




3 1761 11648293 6



Digitized by the Internet Archive
in 2023 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761116482936>



Public Works and Government Services Canada

For the
period ending
March 31, 1997

Improved Reporting to Parliament —
Pilot Document

Canada

©Minister of Public Works and Government Services Canada 1997

Available in Canada through

your local booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/68-1997
0-660-60354-3



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing what was known as the *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*. It also required 78 departments and agencies to table these reports on a pilot basis.

This decision grew out of work by Treasury Board Secretariat and 16 pilot departments to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament and to modernize the preparation of this information. These undertakings, aimed at sharpening the focus on results and increasing the transparency of information provided to Parliament, are part of a broader initiative known as "Getting Government Right".

This *Departmental Performance Report* responds to the government's commitments and reflects the goals set by Parliament to improve accountability for results. It covers the period ending March 31, 1997 and reports performance against the plans presented in the department's *Part III of the Main Estimates* for 1996-97.

Accounting and managing for results will involve sustained work across government. Fulfilling the various requirements of results-based management – specifying expected program outcomes, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and report on achievements – is a building block process. Government programs operate in continually changing environments. With the increase in partnering, third party delivery of services and other alliances, challenges of attribution in reporting results will have to be addressed. The performance reports and their preparation must be monitored to make sure that they remain credible and useful.

This report represents one more step in this continuing process. The government intends to refine and develop both managing for results and the reporting of the results. The refinement will come from the experience acquired over the next few years and as users make their information needs more precisely known. For example, the capacity to report results against costs is limited at this time; but doing this remains a goal.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

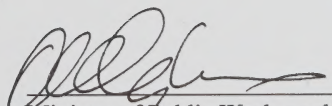
Government Review and Quality Services
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044



Public Works and Government Services Canada

Performance Report

**For the
period ending
March 31, 1997**



Minister of Public Works and
Government Services Canada

Table of Contents

Section I: The Minister's Message	1
Section II: Departmental Overview	3
Mandate, Roles, and Responsibilities	3
PWGSC's Goal	3
Priorities and Directions	3
PWGSC Program Objectives	4
PWGSC Program Structure	5
Section III: Departmental Performance	7
A. Performance Expectations	7
B. Performance Accomplishments	16
Departmental Performance	16
Business Line Performance	17
Real Property Services Business Line	17
Supply Operations Service Business Line	20
Government Operational Service Business Line	23
Government Telecommunications and Informatics Services Business Line	25
Canada Communication Group Business Line	28
Consulting and Audit Canada Business Line	29
Translation Bureau Business Line	30
Corporate Management Business Line	31
C. Key Reviews	33
Section IV: Supplementary Information	35
A. Financial Summary Tables	35
B. Legislation Administered by the Department	55
C. Contact for Further Information	55

List of Figures

Figure 1	Relationship between 1996-97 Operational Plan Framework and Business Line Structure	6
Figure 2	Resource Requirements by Organization and Business Line Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996-97 by Organization and Business Line	9
Figure 3	Planned versus Actual Spending Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures in 1996-97	10
Figure 4	Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line	14
Figure 5	Receiver General Payments	24
Figure 6	Government Message Handling Service	27
Figure 7	Number of Visits to Canada Site	28
Figure 8	PWGSC Full Time Equivalent	32
Figure 9	Financial Requirements by Authority	35
Figure 10	Revenues to Consolidated Revenue Fund by Program	37
Figure 11	Revenues to the Votes and Revolving Funds by Business Line and Major Products	38
Figure 12	Capital Expenditures by Business Line	40
Figure 13	Capital Project Expenditures by Business Line	41
Figure 14	Transfer Payments by Business Line	44
Figure 15	Loans and Investments by Program	45
Figure 16	Real Property Services Revolving Fund	46
Figure 17	Real Property Disposition Revolving Fund	47
Figure 18	Optional Services Revolving Fund	48
Figure 19	Government Telecommunications and Informatics Services Revolving Fund ...	49
Figure 20	Canada Communication Group Revolving Fund	50
Figure 21	Consulting and Audit Canada Revolving Fund	51
Figure 22	Translation Bureau Revolving Fund	52
Figure 23	Defence Production Revolving Fund	53
Figure 24	Contingent Liabilities and Contingent Gains	54

SECTION I: THE MINISTER'S MESSAGE

Public Works and Government Services Canada plays a central role in government and in the lives of all Canadians. I am, therefore, pleased to present the Department's first Performance Report to Canadians.

The Department supports the day-to-day operations of more than 100 departments and agencies across government. It provides offices for 160,000 public servants and Parliamentarians working for Canadians in more than 2,500 locations. It manages the government's telecommunications services and infrastructure, essential for the public to access government programs, services and opportunities. As the country's largest purchasing agent, it manages some 75,000 contract actions, buying goods and services from businesses and individuals valued at \$8.2 billion annually.

PWGSC also works for Canadians in more direct ways. It makes over 190 million payments a year to businesses and individuals in every walk of life. It works to protect our heritage and build for the future through its oversight of major construction projects like the restoration of Parliament Hill and the building of the Confederation Bridge, projects which create thousands of jobs. It establishes the performance standards, policies and practices that ensure we get the best value and quality for tax dollars spent on goods and services. It works to preserve, protect and conserve the environment for present and future generations of Canadians through its sustainable development and "greening" government initiatives.

In serving government and serving Canadians in 1996-97, the Department met or surpassed all of its major commitments.

The Department had to undertake one of the largest staff reductions in government

during this period. This downsizing was managed with particular sensitivity to the needs of staff, using redeployment assistance, training, individual career counselling, the Early Departure Incentive and Early Retirement Incentive Programs and other means, to provide people with the best possible support in their transition. It also put in place a program of staff renewal that will build on the department's reputation for quality second to none, and sustain its business strategy and plans for the future.

Overall, PWGSC has exceeded its cost reduction targets. In the accommodation area alone, it reduced costs by more than \$70 million a year. Direct Deposit payments exceeded 100 million, or 53 percent of all government payment transactions. With savings of 50 cents on each and every transaction, the government is now saving more than \$50 million annually from this program.

The Department continued to effectively and efficiently manage the delivery of core services and maintain critical centres of expertise for government, while exploiting alternative forms of delivery for services wherever appropriate. It successfully completed the privatization of the printing and warehousing services of the Canada Communication Group, and provided monitoring, evaluation and oversight for the government in the historic Confederation Bridge project.

The Department began work with provincial and territorial governments to develop a new single window electronic tendering service based on Internet technology to replace the existing Open Bidding Service. When launched, this new system will improve access to opportunities while reducing costs for businesses. In support of small business, the Department held more

than 450 seminars across Canada on “Doing Business with the Federal Government”, including a number designed specifically for aboriginal businesses. The Department also developed and implemented a series of policies aimed at ensuring that taxpayers get the best value for their tax dollars and that businesses are treated in a fair, open and equitable manner.

To support greater access by Canadians to government services, information and opportunities, PWGSC made cost-efficient use of the new information highway technologies. The Department took advantage of the new competitive marketplace in long-distance telecommunications, resulting from the recent CRTC decision to deregulate this industry, by establishing a new supply arrangement for government departments and agencies that has achieved savings of up to 40 percent. It also launched the Government Electronic Directory Service

and continued its support of the Government of Canada Internet Site and its Enquiries Canada Services. This listing of contributions touches only the surface of the Department’s performance record for 1996-97. As details set out later in this report conclusively demonstrate, PWGSC works well for Government and for all Canadians.

There are significant challenges still ahead for the Department to meet government priorities and respond to a continually changing business environment. I am confident, however, that the Department’s tradition and reputation for achieving its objectives, its commitment to a forward looking, business-like approach, and the unswerving dedication and commitment of its staff to quality service, to efficiency, and to integrity will continue to serve the Government of Canada and all Canadians well.

SECTION II: DEPARTMENTAL OVERVIEW

MANDATE, ROLES, AND RESPONSIBILITIES

PWGSC was created in 1993, through the amalgamation of Public Works Canada, Supply and Services Canada, the Government Telecommunications Agency and the Translation Bureau. The new department created a focal point for common services in government. The Department of Public Works and Government Services Act, passed in July 1996, provided the legal framework for the new department.

PWGSC provides the departments, boards and agencies of the federal government with services in support of their programs. These services meet a recognized common need across government to further public policy objectives. In addition to providing common services, the Department investigates and develops services that will increase the efficiency and economy of the public service and strengthen the integrity and improve the efficiency of government contracting.

PWGSC also procures goods and services for federal departments and agencies. It builds and supports the government's telecommunications infrastructure—from telephones to the government's presence on the Internet. It provides the office space for public servants and Parliamentarians, manages Crown-owned and leased assets across Canada and manages and disposes of certain Crown properties and other assets. PWGSC manages the Receiver General functions and produces the Public Accounts. It makes payments each year to Canadians in every walk of life on behalf of the Government of Canada. Finally, it provides a range of translation, consulting and audit, and other optional services to federal organizations.

PWGSC's GOAL

Our strategic goal is to provide the best value for taxpayers' dollars spent on common services, with due regard for the important government values of prudence, probity and transparency. By focussing on what the department does best—providing cost-effective services to government—PWGSC helps other departments focus on what they do best.

PRIORITIES AND DIRECTIONS

PWGSC continues to work to realize its strategic goal and to demonstrate leadership in providing client-directed services to government. This involves giving priority to delivering core services—those services that demand the knowledge and expertise in particular areas such as information technology procurement and managing real property.

The Department's focus has also been on getting the work done: by emphasizing the use of the private sector wherever capacity exists and cost effectiveness can be shown; by acting as a manager and agent for out-sourced services; and by adapting delivery mechanisms to better serve client and government needs.

PWGSC set out the following priorities for the 1996-97 fiscal year:

The Department will enhance its contribution to government by: emphasizing core roles and reviewing these roles continuously; working with the private sector, other departments and levels of government to maximize the potential contribution of each sector to the taxpayer's interest; using our expertise in administrative services to support government policy initiatives;

and promoting unifying national interests in the pursuit of our mandate.

The Department will improve its services by: promoting and measuring quality in all services; using service standards so clients know what they can expect in the provision of services; packaging services to suit individual clients; using management and client advisory boards to optimize services and the balance between government and departmental interests; creating partnerships with the new Alternative Service Delivery (ASD) agencies; and consulting clients regularly to measure their satisfaction with PWGSC services.

The Department will achieve savings and pursue efficiency in all its operations by: continually assessing services for opportunities to reduce costs through such means as contracting with the private sector or applying improved technologies and management techniques; ensuring that Program Review commitments have been met, including requirements for downsizing and program changes; and establishing new commitments to adjust to downsizing and change in government.

The Department will take significant steps to build a work force that is more flexible and responsive to the renewal needs of the Department by: implementing an integrated human resources strategy that focuses on employment continuity, selective skills acquisition and development; streamlining organizational structures; and developing a more supportive management culture.

PWGSC PROGRAM OBJECTIVES

As noted, PWGSC Business Lines were organized under three programs:

- The objective of the Real Property Services Program is to manage a diverse portfolio of general and common-use real property and other assets in order to provide accommodation and related services to federal tenants, clients and other assets users, to optimize the federal investment in the assets and to provide common services in the real estate and architectural and engineering fields to clients at market-based rates.
- The objective of the Supply and Services Program is to contribute to the achievement of value for money, the preservation of fairness and integrity in government administration and the support of government objectives by delivering and facilitating a wide range of valued essential services in the area of supply, human resources, finance, translation, government telecommunications and informatics and other central government services.
- The Crown Corporations Program has two activities in 1996-97 - the Old Port of Montreal Corporation Inc. and Queens Quay West Land Corporation. The Old Port of Montreal Inc. is responsible for planning and promoting the development of the Old Port of Montreal, as well as for administering, managing and maintaining the Crown's real property at the site of the Old Port of Montreal, which is in the custody of the Minister of Public Works and Government Services Canada. Queens Quay West Land Corporation is responsible for managing the Harbourfront precinct in Toronto. The Corporation received Treasury Board direction to dissolve itself and transfer its assets and

itself and transfer its assets and liabilities to the Canada Lands Company Limited.

PWGSC PROGRAM STRUCTURE

This Performance Report has been prepared following PWGSC's transitional Business Line Structure which organizes the departmental operations into three programs and eight Business Lines. However, in

1996-97, the Department was still operated under the Operational Plan Framework which reported financial results into activities and sub-activities within the three programs. Figure 1 provides the relationship between the Business Line Structure and the Operational Plan Framework.

Figure 1 - Relationship between 1996-97 Operational Plan Framework and Business Line Structure

	Operational Plan Framework	Business Line Structure (transitional)
Program	<ul style="list-style-type: none"> Activity Sub-Activity 	<ul style="list-style-type: none"> Business Line Service Line
Real Property Services	<ul style="list-style-type: none"> Federal Accommodation Federal Holdings Program Co-ordination Services 	<ul style="list-style-type: none"> Real Property Services Federal Accommodation Federal Holdings Program Co-ordination Services
Supply and Services	<ul style="list-style-type: none"> Central Government and Common Services Receiver General Services Public Service Compensation Other Central Government Services <p>Supply</p> <p>Public Relations and Print Contract Services</p> <p>Crown Assets Distribution</p> <p>Government Telecommunications and Informatics Service</p>	<ul style="list-style-type: none"> Government Operational Service Receiver General Services Public Service Compensation Other Central Government Services
		<ul style="list-style-type: none"> Supply Operations Service Supply Public Relations and Print Contract Services Crown Assets Distribution Other Central Government Services
		<ul style="list-style-type: none"> Government Telecommunications and Informatics Services
	<ul style="list-style-type: none"> Special Operating Agencies Canada Communication Group <p>Consulting and Audit Canada</p> <p>Translation Bureau</p>	<ul style="list-style-type: none"> Canada Communication Group
		<ul style="list-style-type: none"> Consulting and Audit Canada
		<ul style="list-style-type: none"> Translation Bureau
	<ul style="list-style-type: none"> Corporate Management Executive and Corporate Services Human Resources Regional Support 	<ul style="list-style-type: none"> Corporate Management
Crown Corporations	<ul style="list-style-type: none"> Old Port of Montreal Corporation Inc. Queens Quay West Land Corporation 	<ul style="list-style-type: none"> Crown Corporations Old Port of Montreal Corporation Inc. Queens Quay West Land Corporation

SECTION III:

DEPARTMENTAL PERFORMANCE

A. PERFORMANCE EXPECTATIONS

PWGSC's performance expectations can be summarized in the Department's commitment to the achievement of best value for the taxpayers' dollars in common services. This involved being a leader in client-driven services and in concentrating energy on services that provide value. Along the way, PWGSC has used the private sector where capacity exists and where increased cost effectiveness can be shown. This ongoing commitment has also contributed to, in some instances, terminating services if resources are no longer available or if greater choice has meant it is no longer economic to provide them on a common basis.

For example, during 1995-96, PWGSC closed the Stocked Item Supply service which supplied commercial products to federal departments and agencies. In 1996-97, PWGSC privatized the printing, warehousing and distribution functions of the Canada Communication Group further demonstrating this commitment to taxpayers. The following excerpt from the 1996 Report to Parliament by the President of the Treasury Board again summarizes PWGSC's commitment and performance expectations for 1996-97.

Commitment:	As demonstrated by:
<p>Providing best possible value for money services to other government departments, ensuring client satisfaction and preserving the principles of fairness and integrity in government administration</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Cost effective service offerings in eight Business Lines: Real Property, Supply Operations Service, Government Operational Service, Telecommunications and Informatics, Printing and Publishing, Consulting and Audit, Translation and Corporate Management ❑ Cost reductions and downsizing target of 3,500 FTEs through the federal Program Review initiative ❑ Develop options for alternative service delivery, including accommodation services and specialized procurements ❑ Privatizing the printing and warehousing functions of the Canada Communication Group ❑ Quality improvement and human resource renewal strategies that ensure core competencies and to meet future requirements

RESOURCE REQUIREMENTS BY ORGANIZATION AND BUSINESS LINE

FIGURE 2: COMPARISON OF TOTAL PLANNED SPENDING TO ACTUAL EXPENDITURES, 1996-97 BY ORGANIZATION AND BUSINESS LINE

(millions of dollars)	BRANCH	BUSINESS LINE							TOTALS
		Real Property Services	Supply Operations Service	Government Operational Service	Gov. Telecom & Informatics Services	Canada Communication Group	Consulting And Audit Canada	Translation Bureau	Corporate Management Corporations
	Real Property Services	1,577.8							18.8
	Supply Operations Service	1,561.9	95.6						19.6
			104.0						0.7
	Government Operational Service			148.7					0.5
				151.2					26.7
	Government Telecommunications and Informatics Services				107.4				35.8
					136.0				3.6
	Canada Communication Group					9.1			3.3
						32.1			
	Consulting and Audit Canada (1)						(0.7)		2.1
							(0.2)		2.2
	Translation Bureau							41.4	
								45.4	
	Office of the Minister and Deputy Minister								1.2
									0.3
	Human Resources								9.9
									11.5
	Audit and Review								3.1
									3.0
	Communications								2.6
									3.3
	Legal Services								1.0
									1.2
TOTALS		1,577.8	95.6	148.7	107.4	9.1	(0.7)	41.4	69.6
		1,561.9	104.0	151.2	136.0	32.1	(0.2)	45.4	80.8
% of TOTAL		76.7%	4.6%	7.2%	5.2%	0.4%	--	2.0%	3.4%
		73.6%	4.9%	7.1%	6.4%	1.5%	--	2.1%	3.8%
TOTALS		1,577.8	95.6	148.7	107.4	9.1	(0.7)	41.4	69.6
		1,561.9	104.0	151.2	136.0	32.1	(0.2)	45.4	80.8
% of TOTAL		76.7%	4.6%	7.2%	5.2%	0.4%	--	2.0%	3.4%
		73.6%	4.9%	7.1%	6.4%	1.5%	--	2.1%	3.8%

Totals may not add up due to rounding

Shaded numbers denote actual expenditures/revenues in 1996-97

Note:

1. CAC is also responsible for special projects (Corporate Implementation) and Crown Corporations Program

PLANNED VERSUS ACTUAL SPENDING

FIGURE 3: COMPARISON OF TOTAL PLANNED SPENDING TO ACTUAL EXPENDITURES IN 1996-97, BY BUSINESS LINE

(millions of dollars)	FTE	Operating (1)	Capital	Voted Grants and Contribution	Sub-total Gross Voted Expenditures	Statutory Grants and Contribution	Total Gross Expenditures	Less: Revenues Credited to Votes or Revolving Funds	Total Net Expenditures
PROGRAM									
Business Line									
Activity/Sub-Activity									
REAL PROPERTY SERVICES									
Real Property Services									
Federal Accommodation		1,040.9	241.7	--	1,282.6	--	1,282.6	239.3	1,043.3
		1,031.5	256.8	--	1,288.2	--	1,288.2	267.4	1,020.8
Federal Holdings		71.5	37.0	--	108.4	425.6	534.0	24.8	509.2
		67.8	33.2	20.0	121.1	401.5	522.6	17.9	504.7
Program Coordination		43.6	--	--	43.6	--	43.6	1.1	42.5
		51.2	--	--	51.2	--	51.2	1.8	49.4
Services									
- Real Property Services Revolving Fund		2,506.3	--	--	2,506.3	--	2,506.3	2,526.0	(19.7)
		2,683.7	--	--	2,683.7	--	2,683.7	2,663.2	20.5
- Activities in Support of Broader Government Objectives		2.6	--	--	2.6	--	2.6	--	2.6
		2.6	--	--	2.6	--	2.6	--	2.6
- Real Property Disposition Revolving Fund		--	--	--	--	--	--	--	--
		5.8	--	--	5.8	--	5.8	41.9	(36.2)
Sub-total Services									
		2,508.8	--	--	2,508.8	--	2,508.8	2,526.0	(17.1)
		2,692.0	--	--	2,692.1	--	2,692.1	2,705.1	(13.1)
Total Program/Business Line									
	4,185	3,664.8	278.6	--	3,943.4	425.6	4,369.0	2,791.2	1,577.8
	4,311	3,842.5	290.0	20.0	4,152.5	401.5	4,554.1	2,992.2	1,561.9

FIGURE 3: COMPARISON OF TOTAL PLANNED SPENDING TO ACTUAL EXPENDITURES IN 1996-97, BY BUSINESS LINE (CONT'D)

(millions of dollars)	FTE	Operating (1)	Capital	Voted Grants and Contribution	Sub-total Gross Voted Expenditures	Statutory Grants and Contribution	Total Gross Expenditures	Less: Revenues Credited to Votes or Revolving Funds	Total Net Expenditures
PROGRAM Business Line									
Activity/Sub-Activity									
SUPPLY AND SERVICES									
Supply Operations Service									
Supply -Vote		117.3	--	--	117.3	--	117.3	24.0	93.3
-Revolving Fund (RF)		127.0	--	--	127.0	--	127.0	24.2	102.7
		45.2	--	--	45.2	--	45.2	45.2	--
		47.0	--	--	47.0	--	47.0	44.8	2.2
Public Relations and Print		47.8	--	--	47.8	--	47.8	47.9	--
Contract Services - RF		29.4	--	--	29.4	--	29.4	27.3	2.1
Crown Assets Distribution - RF		9.7	--	--	9.7	--	9.7	9.6	0.1
		12.4	--	--	12.4	--	12.4	18.3	(5.9)
Other Central Government Services		2.6	--	--	2.6	--	2.6	0.3	2.3
		2.9	--	--	2.9	--	2.9	0.1	2.8
Total Business Line	1,926	222.6	--	--	222.6	--	222.6	127.0	95.6
	1,853	218.7	--	--	218.7	--	218.7	114.7	104.0
Government Operational Service									
Receiver General		133.5	--	--	133.5	--	133.5	18.8	114.7
		122.3	--	--	122.3	--	122.3	18.0	104.3
Public Service Compensation		36.1	--	--	36.1	--	36.1	3.5	32.7
		52.1	--	--	52.1	--	52.1	8.2	44.0
Other Central Government Services		5.2	--	--	5.2	--	5.2	3.9	1.4
		7.9	--	--	7.9	--	7.9	5.0	2.9
Total Business Line	1,882	174.9	--	--	174.9	--	174.9	26.2	148.7
	1,658	182.3	--	--	182.3	--	182.3	31.1	151.2

FIGURE 3: COMPARISON OF TOTAL PLANNED SPENDING TO ACTUAL EXPENDITURES IN 1996-97, BY BUSINESS LINE (CONT'D)

(millions of dollars)	FTE	Operating (1)	Capital	Voted and Contribution	Sub-total Gross Voted Expenditures	Statutory Grants and Contribution	Total Gross Expenditures	Less: Revenues Credited to Voting Funds	Total Net Expenditures
PROGRAM Business Line									
Activity/Sub-Activity									
Government Telecommunications and Informatics Services									
-Vote		107.4	--	--	107.4	--	107.4	--	107.4
		123.4	--	--	123.4	--	123.4	--	123.4
-Revolving Fund		314.9	--	--	314.9	--	314.9	314.9	--
		379.3	--	--	379.3	--	379.3	366.7	12.6
Total Business Line	1,425	422.3	--	--	422.3	--	422.3	314.9	107.4
	1,434	502.7	--	--	502.7	--	502.7	366.7	136.0
Canada Communication Group									
-Vote		9.1	--	--	9.1	--	9.1	--	9.1
		9.7	--	--	9.7	--	9.7	--	9.7
-Revolving Fund		150.1	--	--	150.1	--	150.1	150.1	--
		121.7	--	--	121.7	--	121.7	99.3	22.4
Total Business Line	829	159.2	--	--	159.2	--	159.2	150.1	9.1
	779	131.4	--	--	131.4	--	131.4	99.3	32.1
Consulting and Audit Canada									
Consulting and Audit Canada	325	49.8	--	--	49.8	--	49.8	50.5	(0.7)
	299	74.9	--	--	74.9	--	74.9	75.1	(0.2)
Translation Bureau									
-Vote		33.9	--	--	33.9	--	33.9	--	33.9
		35.3	--	--	35.3	--	35.3	--	35.3
-Revolving Fund		90.5	--	--	90.5	--	90.5	83.0	7.5
		111.0	--	--	111.0	--	111.0	100.9	10.2
Total Business Line	1,226	124.4	--	--	124.4	--	124.4	83.0	41.4
	1,174	146.3	--	--	146.3	--	146.3	100.9	45.4
Corporate Management									
	2,413	172.4	--	--	172.4	--	172.4	102.8	69.6
	1,981	192.6	--	--	192.6	--	192.6	111.8	80.8
Total Program	10,026	1,325.6	--	--	1,325.6	--	1,325.6	854.5	471.1
	9,178	1,448.9	--	--	1,448.9	--	1,448.9	899.6	549.3

FIGURE 3: COMPARISON OF TOTAL PLANNED SPENDING TO ACTUAL EXPENDITURES IN 1996-97, BY BUSINESS LINE (CONT'D)

(millions of dollars)	FTE	Operating (1)	Capital	Voted Grants and Contribution	Sub-total Gross Voted Expenditures	Statutory Grants and Contribution	Total Gross Expenditures	Less: Revenues Credited to Votes or Revolving Funds	Total Net Expenditures
PROGRAM Business Line Activity/Sub-Activity									
CROWN CORPORATIONS									
Crown Corporations									
Old Port of Montreal Corporation Inc.		3.0	--	--	3.0	--	3.0	--	3.0
Queens Quay West Land Corporation		3.8 6.5 6.7	-- -- --	-- -- --	3.8 6.5 6.7	-- -- --	3.8 6.5 6.7	-- -- --	3.8 6.5 6.7
Total Program/Business Line	--	9.5	--	--	9.5	--	9.5	--	9.5
	--	10.5	--	--	10.5	--	10.5	--	10.5
TOTAL DEPARTMENT	14,211	4,999.9	278.6	--	5,278.5	425.6	5,704.1	3,645.7	2,058.4
(2)	13,489	5,301.9	290.0	20.0	5,611.9	401.5	6,013.4	3,891.8	2,121.6
Other Revenues and Expenditures									
Revenue Credited to the Consolidated Revenue Fund									(113.8)
Cost of Services provided by Other Departments									(106.3)
Net Cost of the Department									23.4
									23.0
									1,968.0
									2,038.3

Totals may not add up due to rounding

Shaded numbers denote actual expenditures/revenues in 1996-97

Notes

- Operating includes contributions to employee benefit plans and Minister's allowances.
- FTE utilization for 1996-97 is 13,489. The Department has approximately 12,100 employees on March 31, 1997.

DEPARTMENTAL SPENDING

FIGURE 4: DEPARTMENTAL PLANNED VERSUS ACTUAL SPENDING BY BUSINESS LINE

(millions of dollars)	Actual	Actual	Planned	Actual
PROGRAM	1994-95	1995-96	1996-97	1996-97
Business Line				
Activity/Sub-Activity				
REAL PROPERTY SERVICES				
Real Property Services				
Federal Accommodation	1,022.0	998.5	1,043.3	1,020.8
Federal Holdings	488.2	508.4	509.2	504.7
Program Coordination	39.5	40.9	42.5	49.4
	1,549.7	1,547.8	1,595.0	1,575.0
Services	5.2	40.7	(17.1)	(13.1)
Total Program/Business Line	1,554.8	1,588.5	1,577.8	1,561.9
SUPPLY AND SERVICES				
Supply Operations Service				
Supply - Vote	117.3	107.3	93.3	102.7
Other Central Government Services	--	3.0	2.3	2.8
	117.3	110.3	95.6	105.5
Supply - Revolving Fund (RF)	14.7	(1.6)	--	2.2
Public Relations and Print Contract				
Services - RF	5.7	4.7	--	2.1
Crown Assets Distribution - RF	1.2	(2.7)	0.1	(5.9)
	21.5	0.3	--	(1.6)
Total Business Line	138.8	110.6	95.6	104.0
Government Operational Service				
Receiver General	111.3	112.9	114.7	104.3
Public Service Compensation	52.4	46.0	32.7	44.0
Other Central Government Services	2.9	4.1	1.4	2.9
Total Business Line	166.7	163.0	148.7	151.2
Government Telecommunications and Informatics Services				
GTIS - Vote	114.9	117.4	107.4	123.4
GTIS - Revolving Fund	5.1	(23.2)	--	12.6
Total Business Line	119.9	94.2	107.4	136.0
Canada Communication Group				
CCG - Vote	9.5	9.2	9.1	9.7
CCG - Revolving Fund	34.8	29.6	--	22.4
Total Business Line	44.3	38.7	9.1	32.1
Consulting and Audit Canada	1.7	2.2	(0.7)	(0.2)
Translation Bureau				
Translation Bureau - Vote	105.7	28.4	33.9	35.3
Translation Bureau - Revolving Fund	--	9.6	7.5	10.2
Total Business Line	105.7	38.1	41.4	45.4
Corporate Management	77.3	84.1	69.6	80.8
Total Program	654.5	530.9	471.1	549.3

FIGURE 4: DEPARTMENTAL PLANNED VERSUS ACTUAL SPENDING BY BUSINESS LINE (CONT'D)

(millions of dollars)	Actual	Actual	Planned	Actual
PROGRAM	1994-95	1995-96	1996-97	1996-97
Business Line				
Activity/Sub-Activity				
CROWN CORPORATIONS				
Crown Corporations				
Old Port of Montreal Corporation Inc.	3.0	3.5	3.0	3.8
Queens Quay West Land Corporation	9.8	7.5	6.5	6.7
Total Program/Business Line	12.8	11.0	9.5	10.5
TOTAL DEPARTMENT	2,222.1	2,130.4	2,058.4	2,121.6
Totals may not add up due to rounding				

B. PERFORMANCE ACCOMPLISHMENTS

DEPARTMENTAL PERFORMANCE

In addition to performance accomplishments at the Business Line level, PWGSC has contributed to government's overall policy agenda in terms of supporting Canada's economic framework, "Getting Government Right", supporting federal jobs strategy where possible, supporting Canadian enterprises and innovating through the strategic use of technology. PWGSC also demonstrated that it is a contributor to the government's integrity agenda in the context of sustainable development and in making government contract opportunities more accessible to small and medium-size Canadian enterprises.

Key Accomplishments

□ Economic Framework

PWGSC has launched an initiative to work with provincial governments in choosing a single-window electronic tendering system to replace the Open Bidding Service. This government electronic tendering service will make procurement opportunities from all governments across Canada, available to suppliers through a single access point.

PWGSC has successfully implemented the procedures and provisions of the World Trade Organization Agreement on government procurement, which came into force in January 1996. This agreement covers both selected goods and services. It promotes reciprocity among member countries, ensures openness and transparency of transactions, and helps small and medium-size businesses to obtain better access to expanded markets abroad.

□ Getting Government Right

PWGSC's Program Review made a significant contribution to the objective of "getting government right" by clarifying the Department's roles and responsibilities,

allocating resources to the highest priorities, and reducing resource levels. Program Review decisions involve eliminating, privatizing or transferring out some functions and improving the efficiency of remaining services through increased use of technology, streamlining of processes and amalgamation of organizations.

Direct deposit is the federal government's standard method of payment. Since October 1995, 3.5 million people have signed up for direct deposit of their Receiver General payments. The government is now saving almost \$50 million annually.

PWGSC has been involved, at different stages of negotiation, on pension benefit plans for more than 20 Alternative Service Delivery Initiatives, affecting more than 40,000 public servants in a dozen departments. The largest to date was the transfer of more than 6,000 Air Navigation Service employees from Transport Canada to a not-for-profit organization, Navigation Canada (NAVCAN) on November 1, 1996. Activities related to transferring pension entitlements for these employees are continuing.

□ Public-Private Partnering

PWGSC is committed to developing partnerships with the private sector. Examples of established partnership arrangements include:

- the Confederation Bridge;
- the Federal Buildings Initiative which provides energy savings to the federal government; and
- a Memorandum of Understanding with the Canadian Real Estate Association (CREA) to use the private sector in the disposal of specified surplus federal real property.

□ **Small and medium-size Businesses**

A Supplier Promotion Internet site has been established to provide information to businesses on how to sell their goods and services to government. This site supplements the ongoing Supplier Promotion Program offered by PWGSC at the local level across Canada.

PWGSC's Supplier Promotion Program explains to Canadian suppliers, large or small, how to do business with the federal government. The program is carried out jointly by PWGSC's Centre for Client and Supplier Promotion (CCSP) and PWGSC's Regional Offices. Each year the program holds seminars across Canada to give participants practical pointers on marketing to government and putting them in touch with key PWGSC contacts.

□ **Supporting Canada's Infrastructure**

The building of the Confederation Bridge provides a classic example of PWGSC's ongoing support to improve Canada's infrastructure.

While the Confederation Bridge project is indeed high profile, the Department contributes in other substantive ways. For example, PWGSC has developed a multi-year strategy to achieve a 10% reduction in the amount of space and costs of government accommodation, as well as additional reductions in space due to Program Review decisions. This strategy includes client-specific space envelopes designed to manage long-term demand in response to program decisions and to increase the efficiency of accommodation use.

BUSINESS LINE PERFORMANCE

REAL PROPERTY SERVICES BUSINESS LINE

The Real Property Services (RPS) Business Line manages a broad range of federal properties such as office buildings,

warehouses, housing in the North and many others. Currently, RPS provides office space for 160,000 public servants in 2,500 locations. RPS also manages certain highways, bridges, locks and dry docks. It is responsible for ensuring that the properties it manages are safe and healthy for the public and the people who work in them, and it has responsibilities in the area of emergency preparedness. Finally, RPS provides numerous professional and technical services in the engineering, architectural, property management and real estate fields, with a value of about \$2.4 billion annually, of which \$2.0 billion is through contracts with the private sector.

RPS Strategic Statement

Federal departments and agencies are currently facing major challenges to change, reduce and refocus their core activities and services. The PWGSC strategy for RPS is to use its skills and knowledge to become the government's real property expert and advisor. This strategy could eliminate the duplication of real property activities and resources across government, allowing departments and agencies to focus exclusively on their core programs and services. It could also make it easier to rationalize inventory of office space as the government shrinks.

RPS will work to convince departments and agencies that currently rely on in-house real property expertise that RPS can meet their needs more effectively and more affordably. The Branch will develop a much better knowledge of its clients' programs, cultures and objectives, so that it can tailor its real property expertise to clients' particular circumstances. RPS will give its clients easy access to a full range of real property products and services by establishing dedicated client-service units, preferably co-located with the client. These centres will be as convenient and responsive as the internal resources that clients currently use.

When the private sector can provide services more cost effectively, RPS will redefine its

relationships with it to reflect the government's emphasis to increase partnership opportunities and contracting out. It will move away from a position of real or perceived competition with the private sector. Instead, it will work with clients to identify problems, define client needs and work strategically with the private sector to meet client needs.

In addition, RPS will look for opportunities to collaborate with provincial and territorial governments in delivering real property services, which will result in significant cost savings and efficiencies.

Accomplishments of the RPS Business Line

□ Cost Savings

In 1996-97, PWGSC saved \$70 million by reducing the amount of office space occupied by federal government employees.

These savings support the government's objective of reducing costs and, ultimately, eliminating the deficit. RPS plans to achieve annual savings of \$160 million in federal office accommodation by April 1, 1999. It will do so not only by reducing the number of square metres occupied, but by strategically managing the demand for space and using it more productively.

The Federal Buildings Initiative (FBI) enables government departments to make energy-saving improvements to their building at no cost to taxpayers. This is done by inviting private-sector firms to carry out retrofits in return for payments from the savings they generate. The renovations involve state-of-the-art energy management technology and job creation through private-sector investment. Other benefits include creating healthier workplaces as well as strengthening Canada's environmental industries. As of March 1997, 14 contracts with a value of \$20 million had been signed with energy conservation companies. This creates annual energy savings of \$3 million and involves 390 jobs.

Real property services are provided to federal departments and agencies on a fee-for-service basis at market rates. This service operates on a revolving fund with a maximum draw-down of \$450 million. In 1996-97, the revolving fund achieved a break-even position (excluding Early Departure Incentives/Early Retirement Incentives/Workforce Adjustment [EDI/ERI/WFA] costs) for the first time between revenue and operating costs. This position was achieved by reducing costs through increased outsourcing, downsizing, reducing overhead and re-engineering.

□ Improving Client Service

One major objective of PWGSC's Real Property Services is to improve the services it provides to client departments and agencies. A key activity in achieving this objective is establishing Client Service Units (CSUs). A typical CSU is department-specific, is located directly on a department's premises and provides clients with "one-stop shopping" for all real property services. In 1996-97, PWGSC established 10 new CSUs, bringing the total to 13.

The results of CSUs may be measured in terms of increased client satisfaction and the extent to which client departments regard PWGSC as the preferred supplier of services relating to real property.

□ Working with the Private Sector and other Levels of Government

A major initiative of PWGSC in Real Property Services (RPS) is Alternative Forms of Delivery (AFD) which involves working more closely with the private sector and other levels of government to deliver certain real property services, rather than using in-house staff.

In 1996-97, RPS completed a thorough review of its functions to determine which were core activities for the federal government and should continue to be carried out in-house, and which could be either contracted out to the private sector, or

transferred to provincial, territorial and municipal governments. This review will provide the basis for the move to AFD—a move that will radically change the way PWGSC does business.

RPS has defined the nature and size of 18 AFD contracts or "packages". It has also set minimum standards for them: contracts must produce at least 10 percent savings in operating and maintenance costs. As well, they must offer jobs to at least 50 percent of the staff currently doing the work in-house.

Five packages (value: \$14 million) involve agreements in principle with provincial and territorial governments. The remaining 13 (value: \$216 million) are being offered to the private sector. All proposals are being evaluated to ensure that they yield the best combination of jobs for employees and savings for the government.

Future indicators of success for AFD will include:

- the value of work delivered by the private sector, provinces and territorial governments;
- achievement of targeted cost savings for RPS inventory.

RPS will assess the results of this initiative and report on them at a later date.

□ **Managing Real Property in the Federal Government**

A Management Advisory Board for Federal Real Property was established in January 1996. It is co-chaired by senior officials from PWGSC and the Treasury Board Secretariat. The purpose is to provide a vehicle for the departments and agencies represented on the Board to discuss real property matters and make collective decisions aimed at improving the management of, and achieving savings in, real property across Canada. Board members consider the approach to be truly effective and are exploring ways to strengthen the role of the Board.

The Board's work has resulted in new office strategies. For example:

- One floor for Environment Canada in Hull was reduced from 3200 to 1700 m² to save \$300,000 annually.
- Toronto North Tax Service Office: The annual lease cost was reduced by \$1 million.
- Toronto West Tax Service Office: The annual lease cost was reduced by \$900,000.

□ **Assessing the User-Pay Model for Office Space**

In 1996-97, PWGSC carried out reviews and studies relating to the feasibility of instituting a user-pay model for office space. Under user-pay, departments and agencies would reimburse, at market rates, the costs PWGSC incurs for rent and providing various services.

The benefits of a user-pay system include:

- improved accountability for results; and
- increased flexibility for departments to make trade-offs within their Operating Budget.

During the 1996-97 fiscal year, PWGSC worked with Human Resources Development Canada and the Treasury Board Secretariat to support HRDC in implementing full reimbursement for accommodation effective April 1, 1997. In so doing, PWGSC developed a framework of principles and processes that could serve as a model or template for other departments who may wish to institute a user-pay regime for real property services, as appropriate.

□ **Parliamentary Precinct**

The Parliamentary Precinct includes all accommodation occupied by the House of Commons, the Senate, the Library of Parliament, as well as the grounds associated

with Parliament Hill. The office and other spaces, most of which is in heritage buildings, is managed to protect the government's investment and to ensure compliance with health and safety and accessibility standards. RPS is also responsible for a number of major renovations, such as the East Memorial Building, which will become the new Headquarters for the Department of Justice; the Justice Building, which will be occupied by the House of Commons during the West Block renovation; and the federal assets along the north side of Sparks Street, Ottawa.

The Department is carrying out a 12-year, \$265 million renovation and rehabilitation program for Parliament Hill to address safety and health deficiencies and to ensure the continued operation of Parliamentary facilities. Implementation of the rehabilitation program within the Precinct is proceeding on schedule. The first major project, the conservation of the Peace Tower, was completed, and the Tower was officially opened to the public in December 1996.

□ Other Noteworthy Projects

- The construction of the National Archives Building in the National Capital Region provides 23,400 square metres of state-of-the-art space to preserve Canada's archival treasures.
- During the retrofit to the Harry Stevens Building in Vancouver, "friction dampers" were employed on the seismic upgrading portion of the project. This innovation reduced the cost of this project component by 35% and marked the first time an application of this kind has been used in a federal building.

**SUPPLY OPERATIONS SERVICE
BUSINESS LINE**

The Supply Operations Service (SOS) Business Line provides common services associated with procuring goods and services

on behalf of the federal government. It manages the procurement process by conducting market research to identify what products are available from suppliers; carrying out studies on product planning and method-of-supply; soliciting, evaluating and selecting bids; and negotiating, issuing and administering contracts. In 1996-97, SOS issued approximately 75,000 contracts totaling \$8.2 billion, encompassing some 17,000 categories of goods and services for about 100 federal departments and agencies.

SOS also manages major Crown projects (i.e., projects valued at more than \$100 million); disposes of Crown assets; helps to develop standards; undertakes copyright administration for the federal government; and provides publishing services

SOS Strategic Statement

SOS will meet its goals by pursuing PWGSC's four primary strategic directions: enhancing its contribution to government, improving its services, seeking savings and pursuing efficiency, and managing its human resources effectively.

In order to support PWGSC's primary strategic directions, SOS has established the following strategies and goals:

- to foster an environment that builds on employees' abilities and talents, that respects employees' needs and concerns, and that encourages energy, excellence and enthusiasm;
- to provide value-added procurement services that address clients' needs by utilizing the Branch's knowledge and expertise;
- to cultivate our relationships with contractors based upon professionalism, fairness and openness; and
- to develop policies and programs that reflect broad government objectives and,

through their application, that reflect excellence in performance.

Accomplishments of the SOS Business Line

□ Confederation Bridge

The role of PWGSC in this project was to manage the complex contracting process and ensure that the Crown's interest was protected. Specifically, PWGSC monitored the project to ensure that it was proceeding according to agreements, including those related to financial security and commitments relating to engineering and technical specifications, regional industrial benefits and environmental protection.

This project involved building a 12.9 km bridge across the Northumberland Strait between Prince Edward Island and New Brunswick. Rather than financing the project on its own, the federal government opted for a concept known as "Build-Own-Operate-Transfer", whereby a contractor uses private sector financing to build the bridge, operate and maintain it and, after 35 years, transfer ownership to the federal government. The government's primary financial contribution will be in the form of 35 annual payments of \$41.9 million.

The bridge, which has a planned life span of 100 years, was completed at the end of 1996-97 on time and according to the project agreements.

□ Helping Business to Access Contracting Opportunities

In an effort to ensure the government's procurement process is accessible, fair and transparent and that it provides best value for taxpayers, PWGSC has represented the Federal government in a federal/provincial co-operative effort, initiated by the Agreement on Internal Trade, to develop a single government electronic tendering service. After a competitive procurement process, using specifications and a selection process developed jointly by the federal and

provincial governments, a contractor to develop the new service was selected, and a contract signed in January 1997.

The new service will electronically advertise PWGSC and other federal, provincial and municipal contracting opportunities to potential bidders across Canada. Anyone with access to the Internet will be able to search a database for business opportunities. The database will also provide a no-charge, on-line library of useful procurement information, including PWGSC's Standard Acquisition Clauses and Conditions (SACC) Manual and the Standard Terms and Conditions of the federal government's Standard Construction Contract. For a fee, subscribers to the service will be able to access a service that matches business opportunities to suppliers' profiles.

□ The Supplier Promotion Program

The Supplier Promotion Program explains to Canadian businesses, via the Internet and other media, in clear, concise and non-bureaucratic language, how to do business with the federal government. Across Canada during 1996-97, some 497 supplier promotion seminars (including demonstrations of the electronic tendering system) were held, of which 102 were Aboriginal seminars and 11 Minority Official Language seminars. The Supplier Promotion Program also participated in 16 InfoFairs and other events targeted at small and medium-sized enterprises.

□ Green Purchasing for Sustainable Development

In 1996-97, PWGSC developed the concept and system specifications that will provide information on the nature and availability of "green" (i.e., environmentally friendly or sustainable) products. The system includes a data base of information that all government staff who are involved in purchasing products can use to make informed and environmentally sound buying decisions.

Instituting sustainable development practices is the responsibility of many organizations and individuals—inside and outside PWGSC. Nevertheless, the new system represents an important PWGSC contribution to meeting these responsibilities. Anticipated benefits include a stronger more competitive core of Canadian firms who supply environmentally friendly products, a healthier environment, and new standards for products and manufacturing processes that reflect environmental concerns.

□ Benefits-Driven Procurement

In 1996-97, PWGSC developed a new model for procuring information technology (IT) projects. The model, known as Benefits-Driven Procurement (BDP) will manage and reduce the risk inherent in IT projects by adding more accountability, discipline and control to the management process. The model supports the Treasury Board's "Enhanced Framework for the Management of Information Technology Projects". BDP reduces the cost of preparing and evaluating bids; a better method of evaluating suppliers; an accelerated contractor-selection process; and, recognition that a long lead time for the development of functional and technical specifications to support the procurement process does not automatically result in an effective system. It draws on the "lessons learned" from industry experience with IT and applies them in developing the business cases for IT projects and in identifying the benefits they are expected to produce. The results are expected to be a higher success rate for IT projects in terms of final cost, timely delivery and performance.

□ The Automated Buyer Environment

In 1996-97, the Automated Buyer Environment (ABE) was fully implemented in PWGSC. ABE now forms an integral part of the day-to-day business activities of most PWGSC procurement staff. It provides for a very high level of support to the entire procurement function and for significant management information and control over

the entire acquisition business process. ABE also provides for full electronic integration with the government electronic tendering system and provides the basis for electronically communicating and exchanging procurement documents (e.g. contracts) with client departments and agencies. ABE continues to evolve and provide for better functionality and capabilities, and infrastructure requirements.

□ Supporting Aboriginal Business

In 1996-97, PWGSC completed modifications to its contracting database to include information that staff need to support the Government's Procurement Strategy for Aboriginal Business. As well, PWGSC launched a series of Supplier Promotion seminars targeted at Aboriginal Business. To that end, 102 seminars were conducted. PWGSC will continue to encourage participation in these seminars through promotional efforts and continuing close liaison with the leaders of Aboriginal communities.

□ Vendor Performance Policy

During 1996, PWGSC implemented an updated "Vendor Performance Policy". The new policy enables the Department to assess supplier performance and avoid dealing with those which have performed poorly under past contracts. The updating was made necessary by the continuing move of PWGSC to open competitive procurement processes, in which suppliers, not contracting staff, assess their capabilities against the government's requirements and decide whether to bid. The introduction of an up-to-date Vendor Performance Policy allows PWGSC to better assess suppliers' past performance and, where this has been unsatisfactory, to require that corrective measures be taken before accepting bids from them for additional contracts.

The Vendor Performance Policy is a tool to improve PWGSC's service to other departments. The policy will help ensure

better value for money, and that taxpayers get what they pay for.

□ Seized Property Management

The government's Crime legislation empowers police to seize and hold money or other assets that have been acquired from the profits of criminal activity, such as drug trafficking and the smuggling of alcohol and tobacco. PWGSC's Seized Property Management Directorate advises police forces on the financial advisability of seizing an asset. It is also involved with keeping records relating to seized assets, in disposing of assets and in distributing proceeds.

The proceeds are shared between the federal government, the provinces and, where applicable, foreign governments. The extent to which federal, provincial or municipal, or foreign police forces have been involved in the investigation and the actual size of the seizure determines the share.

GOVERNMENT OPERATIONAL SERVICE BUSINESS LINE

The Government Operational Service (GOS) Business Line includes two Service Lines: Receiver General and Public Service Compensation.

GOS Strategic Statement

The GOS Business Line is committed to maintaining a high standard of service, even as it is changing delivery systems significantly to increase efficiency and to give clients more control and flexibility. The Receiver General and Compensation services are critical to effective government administration and, in the case of payments, touch the Canadian public directly.

The GOS Business Line strategy is focused on moving toward a paperless environment by upgrading delivery systems and processes. The Receiver General is playing a major role in the federal government's

electronic commerce initiatives by creating a more effective infrastructure for inflows of revenue and disbursements of funds. It is also supporting the government-wide initiative to improve financial management through the implementation of accrual accounting.

As well as making technological changes, the GOS Business Line is reducing costs by consolidating service delivery organizations, standardizing and streamlining the functions of these organizations. The overall reduction target of 286 FTEs in 1996-97 was achieved, leaving further reductions of 189 FTEs in 1997-98 and 130 FTEs in 1998-99. Once GOS has completed planned technological and organizational adjustments and has achieved maximum efficiency under the current delivery model, it intends to evaluate whether the private-sector could carry out Receiver General and compensation operational activities functions more cost effectively.

Receiver General Service Line

The Receiver General functions include the receipt, transfer, holding and disbursement of public money and the redemption of payments; the negotiation of all banking services related to the Consolidated Revenue Fund; the provision of financial information; maintenance of the Central Accounts of Canada; and preparation of the Public Accounts of Canada. The Receiver General redeems and validates all government payment instruments and places all public money in interest-earning accounts at Canadian and foreign financial institutions. The Receiver General issues over 193 million payments each year to Canadians.

Accomplishments of the Receiver General Service Line

□ Improving Financial Management

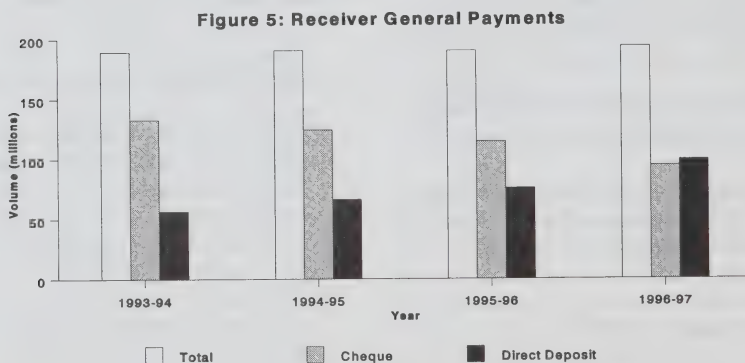
As a key part of the government-wide Financial Information Strategy, the Central Financial Management and Reporting

System (CFMRS) supports the implementation of accrual accounting and provides meaningful, timely and relevant monthly financial management information to central agencies and departments. During 1996-97, the concept and design for the CFMRS were completed and approved by PWGSC management and the Treasury Board Secretariat. A \$2.8 million contract to build, test and implement the system was issued. The first of three prototype versions to be delivered over a two-year period came in on-schedule and within budget in March 1997.

□ Expanding Direct Deposit

Direct Deposit has dramatically improved service to the public since 1994-95, when 30% of Receiver General payments were

first handled electronically. The Direct Deposit Expansion campaign, begun in 1995-96, is continuing this momentum. For example, approximately 53% of Receiver General payments were made by direct deposit in 1996-97. This marks an increase of 14% in Direct Deposit take-up since 1995-96 when 38% of payments were made by direct deposit. Operational savings from direct deposit were close to 50¢ an item, totalling approximately \$50 million in 1996-97. Figure 5 illustrates the Progress PWGSC has been making in this area. Of the payments issued electronically in 1996-97, 74% of Old Age Security recipients, 72% of Canada Pension Plan recipients and more than 84% of current and retired public servants received compensation through direct deposit.



□ Improved Efficiency

The 11 sites delivering Receiver General payment services across Canada were reduced to 4 in 1996-97, as planned. In addition, service standardization—including elimination of much of the special handling for suppliers accounts cheques—began in 1996-97. The greater part of the savings for these initiatives will be seen in 1997-98 (129.8 FTEs; \$4.2 million) and 1998-99 (37.0 FTEs; \$1.1 million).

The two initiatives noted above were the primary reasons for the reduction in overall costs in 1996-97 for the Receiver General service line.

Public Service Compensation Service Line

The Public Service Compensation Service Line administers government payroll and pension processes, including the development and maintenance of computer systems, and a system of six regional service offices, in order to allow clients

(100 departments and agencies) to administer pay and benefits in accordance with the collective agreements and compensation policies established by Treasury Board and for the purpose of the administration of the Public Service Pension Plan. The Service Line also provides specialized pension administration services to National Defence and the Royal Canadian Mounted Police.

Accomplishments of the Public Service Compensation Service Line

□ Streamlined Delivery of Payroll Services

Recognizing the need for a revised plan after the cancellation of the Public Service Compensation System project, PWGSC set out to improve productivity by centralizing functions, consolidating offices, applying technology and restructuring. Streamlined accounting, system control and system management processes and automation of elements of the retirement process were the major initiatives completed in 1996-97 as planned. An example of improved productivity was in pay accounts, where operational staff increased the number of accounts processed by more than 25% (583 compared to 453 processed previously). This resulted in a decrease in operational costs per account from \$82 to \$66 during this period.

□ Supporting Government Downsizing and Pension Reform

PWGSC implemented the new provisions announced in the 1996 Budget calling for the revision of pension administration to provide for vesting after two years and for new values on termination of employment. The measure increased pension portability, thereby encouraging mobility in the workforce, employee departures and compliance with pension legislation standards. The Service Line was able to absorb the impact of the government's early retirement program where the number of

new and deferred annuities processed increased by 37%, from 7,650 to 10,500.

GOVERNMENT TELECOMMUNICATIONS AND INFORMATICS SERVICES BUSINESS LINE

The Government Telecommunications and Informatics Services Business Line (GTIS) manages and brokers the provision of government-wide electronic infrastructure and services. These facilitate universal access to information and enable the government to make transactions electronically, placing special emphasis on electronic commerce as the preferred means of doing business. It also plays a key role in delivering government programs and services to the public by providing information management/information technology (IM/IT) services that support departmental operations. These services include applications management, telecommunications and computing services.

GTIS Strategic Statement

GTIS originally strove to be recognized by the federal government community as the supplier of choice for IM/IT infrastructure and common services. However, GTIS is transforming its role. Instead of delivering services directly, it plans to focus on managing infrastructure and common services. GTIS will continue to redefine its core functions while expanding its use of the private sector and other sources to deliver services, and it will work to develop appropriate partnerships with federal departments and other levels of government, as well as with the private sector.

Accomplishments of the GTIS Business Line

□ A New Service Delivery Model

In 1996-97, PWGSC adopted a new model for delivering telecommunications services to government departments. The model emphasizes an increased reliance on the

private sector to deliver services, where possible and cost effective. In February 1997, a new comprehensive Telecommunications Services Supplier Arrangement (TSSA) was put in place on behalf of all departments and agencies in response to the emerging deregulated supply environment. Using the TSSA, departments can acquire a broad range of telecommunications services, benefitting from lower telecommunication costs to government departments resulting from combined purchasing power. PWGSC is examining other areas of its operations to identify additional opportunities for the private sector to assume a larger role in delivering services, including the operation of data centres and application development services.

□ Electronic Commerce

PWGSC is continuing to provide common infrastructure to government to support departments in their use of electronic commerce. By the end of 1996-97, the Government Electronic Directory Service (GEDS) contained e-mail addresses for more than 170,000 public servants (including provincial employees). This service reduces operating costs for line departments by eliminating the need to maintain their own separate electronic directories.

The Government Electronic Data Interchange Service (GEDIS) provides departments with a secure single-window access to do business with Canadian industry by permitting the translation of messages in different formats, the routing of transactions and secure file transfers over the Internet. During 1996, 18 external trading partners were included in the service (e.g., the Bank of Montreal, CIBC, General Motors, IBM, Bell Canada) which is being used by 20 departments.

□ Network Management Services

Work was completed on developing services (Government Enterprise Network Management Services) for centrally

managing the varied telecommunications networks of other government departments on a cost-recovery basis.

A good indicator of the success of this system is the take-up rate for these services among departments and agencies. Since the service was introduced in the first quarter of 1996-97, the number of sites managed by PWGSC has grown to 23. These services have resulted in savings and increased efficiencies for individual client departments.

□ Government Enterprise Network - Information Highway

Government Enterprise Network (GENet) is the foundation for the Government of Canada's portion of the Information Highway. GENet provides cost-effective access to many common network services, including Internet access. It also provides the interconnection facility to link different departmental networks. In 1996-97, PWGSC extended GENet access to 22 more departments and agencies, for a total of 84 at the end of the fiscal year, and it established pilot projects with three provincial networks.

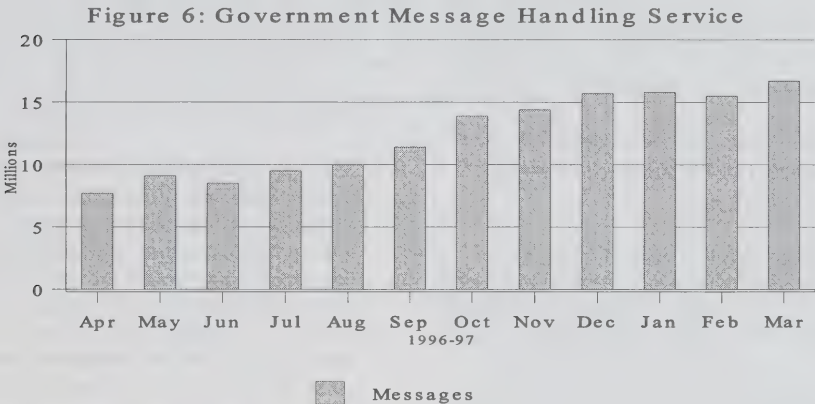
□ Government-Wide E-Mail

The Government Message Handling Service (GMHS) provides the electronic messaging 'backbone' for the Government of Canada, which is one of only a few national governments to have established a government-wide E-mail system that effectively supports a wide variety of hardware and software from different suppliers. Based on international standards, GMHS permits proprietary messaging systems to communicate with one another thus protecting existing departmental investments and enabling a wide variety of suppliers to compete for government business.

Some 200,000 public servants from 70 departments and agencies can easily exchange messages and information files with their counterparts across government. In addition, GMHS provides gateways to other

services, such as the Internet and commercial services in North America and overseas. PWGSC has registered the Government of Canada with the International Telecommunications Union (ITU) as an international domain, permitting straight-forward exchange of information with clients throughout the world. Some 25% of messages are now routed to and from the Internet.

Usage of GMHS has been increasing at an average rate of 8.5% per month. Figure 6 shows the extent to which the use of GMHS is increasing in terms of the number of messages sent. The primary benefit flowing from GMHS is a faster, simpler way for government departments to communicate with each other.



□ **Government Mobile Satellite Service**

The Government Mobile Satellite Service (GMSS) was launched in April of 1996. It offers government departments a range of telecommunications services to and from remote locations in North and Central America which were previously unserved by other means.

The results have been immediate. No matter how small or remote a field site may be, it has instant access to voice, data or facsimile communication. In turn, this means better support for delivering services to communities in isolated areas, as well as providing communications in emergency situations such as search and rescue operations in the Manitoba floods. Communication by satellite is very cost effective when compared to other methods of providing communications to these remote

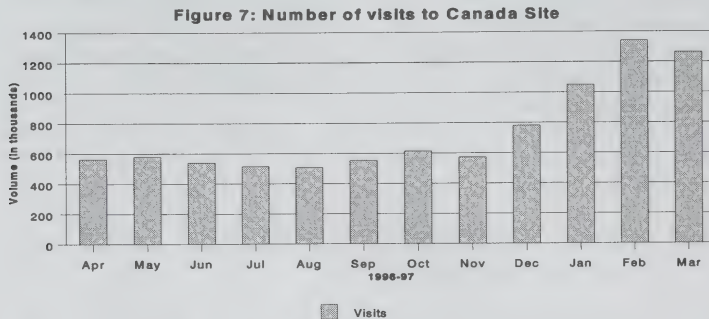
locations. Since its launch, approximately 800 federal government groups have subscribed to the service.

□ **The "Canada Site"**

PWGSC has been closely involved in developing and managing the Government of Canada's Internet site. The Canada Site "home page" was established in December 1995 and provides a single point of access to government internet-based information and services provided by a broad range of departments. The primary benefit is that the Canadian public and international audiences have a simple, direct way to obtain comprehensive information about Canada and the Canadian government.

Since the Canada Site opened, the number of "visits" has steadily increased. Figure 7 indicates the usage rates for 1996-97. To

locate the site, the public can visit
http://canada.gc.ca/main_e.html.



CANADA COMMUNICATION GROUP BUSINESS LINE

Until the spring of 1997, the Canada Communication Group (CCG)—originally the Queen's Printer—had been a government agency that provided printing, photocopying and related services to its clients. It also provided other services relating to serving public policy objectives. On March 7, 1997, the Government of Canada officially completed the sale of the Canada Communication Group to the St. Joseph Corporation. St. Joseph is a large, family-owned Canadian commercial printing company based in Toronto.

The sale marked the successful culmination of intensive negotiations, which began in June 1996, between the government and potential buyers to privatize CCG, while ensuring the best possible deal for CCG's employees and Canadian taxpayers. At the same time, the sale reflects the promise in the 1995 Budget to get out of businesses that the private sector can do better.

The sale is a major success for a number of reasons. First, as a condition of sale, the government had required that any buyer offer a minimum of 400 jobs to CCG employees. This target was greatly exceeded, with St. Joseph Corporation offering jobs to all

552 operational full-time employees, along with 30 Corporate Services employees. Second, the selling price of \$7 million represents a fair return for taxpayers. Third, the cost of the transition—primarily compensation for laid-off employees—was kept to a minimum. Finally, the newly privatized CCG Inc. will continue to offer competitive pricing, quality and customer service in order to earn government business.

In privatizing CCG, the government sold its printing, warehousing and distribution operations. These include the main printing plant in Hull, Quebec and a network of printing centres in Ottawa and in every region of Canada. However, the government retains those functions that serve a public policy role: Reference Canada, the editing of the Canada Gazette, Crown Copyright and the Depository Services Program.

The privatization of CCG has clearly offered business opportunities to the private sector while enabling the government to meet its obligations to CCG's employees and Canadian taxpayers. It has also provided valuable lessons and a model for privatizing any similar government operation in future.

CONSULTING AND AUDIT CANADA BUSINESS LINE

Consulting and Audit Canada (CAC) is a Special Operating Agency that provides a range of audit and consulting services to government departments and agencies.

CAC Strategic Statement

CAC will continue to strive relevant management consulting, audit and related services to the federal government. Its services and public sector expertise will continue to be relevant and in demand in the public sector environment that is focused on improvement, partnership, service delivery and revitalization.

CAC intends to maintain financially self-sufficiency through continually improving all areas of client service and performance and by developing and delivering services and products that are relevant to government clients.

Accomplishments of the CAC Business Line

□ Contribution to Public Sector Management

CAC's major contribution to better management lies in transferring knowledge and expertise to public sector managers.

In 1996-97, CAC published four issues of *Optimum* and one issue of *Changing Times*. A number of articles by CAC professionals were published in the newsletter of the Institute of Internal Auditors, the FMI journal, and other publications. As well in 1996-97, CAC established a Web site as a means of disseminating information.

CAC's audit practice is a significant part of its business. In 1996-97, CAC provided over 256,000 hours of audit on approximately 2,000 files, including 9,500 hours on the audit of 19 Major Crown Projects to verify costs and protect the public purse (e.g. Space Station, TRUMP and Drone). Over

\$22 million of potential savings have been identified through CAC's contribution and cost audits. As well, CAC provided over 38,000 hours of internal audit and review services to 41 organizations who did not have adequate in-house audit capacity because of cost-effectiveness considerations or other factors, such as size.

In addition, CAC's consulting teams completed over 1,200 assignments in 1996-97. CAC provided advice and services to senior level departmental management covering a wide range of complex issues, thus contributing to improving management and decision-making in the public sector.

□ Public Sector Consulting and Audit Services

CAC aims to be the supplier of choice for a growing number of government clients for public sector consulting and audit services. Key indicators of the progress in this area are the growth in business volume (revenue) and the amount of repeat business.

CAC's revenues for 1995-96 and 1996-97 were \$60 million and \$75 million, respectively, which represents substantial growth; much of this growth is attributable to increased collaboration with the private sector partners.

Over a three-year period, including 1996-97, about 92 percent of CAC's clients have contracted with the Agency to provide consulting or audit services on two or more occasions. This level of repeat business indicates a high degree of client satisfaction with the Agency's services.

□ Supporting Government Policies and Priorities

In 1996-97, the Agency continued to contribute to meeting a range of key government priorities. The following is a partial list to illustrate the results flowing from some of the Agency's activities in this area.

Support for Small and Medium-Size Enterprises (SMEs)

In 1996-97, CAC's revenues were \$75 million, of which private sector sub-contractors received approximately \$41 million in business, 99 percent of which represented contracts with SMEs.

Involving SMEs in CAC projects has enabled these firms to gain valuable exposure to government projects and the government environment. It should be noted that the Agency does not compete directly with the private sector; rather, it facilitates bringing together of public and private sector skills in the public sector environment.

Sustainable Development

In 1996-97, CAC provided strategic and operational support in implementing sustainable development strategies and environmental management systems across the government. Currently CAC expertise supports more than one third of all government departments and agencies in implementing these initiatives.

Organizational Change

The Agency has helped several organizations to plan, implement and adjust to downsizing and restructuring and other initiatives such as the La Relève and Program Review.

□ Achieving Financial Self-Sufficiency

Financial performance has been steadily improving since 1993-94. In 1996-97, CAC achieved an operating surplus (before consideration of EDI/EFI/WFA costs) of \$2.4 million, which the Agency used to pay down its accumulated deficit and reduce the draw on its revolving fund of \$30 million.

TRANSLATION BUREAU BUSINESS LINE

The Translation Bureau was established as a Special Operating Agency in 1995. Services

are provided on an optional fee-for-service basis to the judiciary and to federal departments and agencies. The Bureau provides translation services in Canada's two official languages. It also provides interpretation and terminology services to Parliament, and interpretation and terminology services to federal departments, agencies and other clients.

Translation Bureau Strategic Statement

The Translation Bureau will meet its goals of quality, cost-effective products and services, and security of supply in official and other language combinations to federal departments and agencies by streamlining its activities to create efficiency gains, improving productivity, upgrading its systems and work tools, and developing its human resources to meet present and future challenges. It will also strive to maintain loyalty of its existing clients and to expand its client base to realize economies of scale.

Accomplishments of the Translation Bureau Business Line

Taken together, the achievements below contribute to maintaining a viable and cost-effective translation service to meet the federal government's needs and those of a growing number of international clients.

□ Quality of Service

A key challenge for the Bureau is to increase productivity without sacrificing quality. Results to date indicate that it has succeeded to do so. A process for measuring client satisfaction is under development. In the future it will be used on a regular basis with departments and Parliamentary users of translation and interpretation services.

The Bureau is working to tailor its services to client needs, whether those services are paid for under the revolving fund or supported by appropriation, as in the case of Parliamentary services and terminology.

Surveys, individual feedback and revenue levels will help assess results.

The Bureau's ability to maintain quality is reflected in a growing business volume and, therefore, growing revenue. By focusing on quality and creating single-window access to a range of translation services, the Bureau was able to generate a business volume for 1996-97 of \$64 million (\$11 million higher than forecast).

□ Reducing the Bureau's Deficit

The Bureau must reach a break-even position by 2000-2001. A strategy to achieve this goal is in place. Reducing overhead and increasing efficiency are key elements of this strategy. In 1996-97, the Bureau surpassed its deficit-reduction target by \$6 million. Reductions in indirect expenses of about \$4 million contributed significantly to this goal.

□ Gains in Productivity

The Bureau increased its internal productivity by 15 percent in 1996-97, compared to the previous year. This was largely the product of re-engineered work processes, streamlined workflow, increased efficiencies and better integration of functions and services. Continuing gains will help the Bureau to balance its revenues and costs over the next three years.

To complement its in-house staff and expertise, the Bureau contracted out \$24M of services in 1996-97, mostly for translation and interpretation services, all to Canadian small businesses.

□ Improving Access to TERMIUM

TERMIUM is the Translation Bureau's on-line database of English and French terminology, a key tool to help realize the Bureau's mandate to standardize French and English terminology in the Public Service.

In 1996-97, the Bureau made TERMIUM available to federal departments at no charge.

As a result, some 40,000 people in 65 federal departments and agencies can rely on this tool to produce more accurate translations and use technical and non-technical terms more consistently in both official languages.

CORPORATE MANAGEMENT BUSINESS LINE

The Corporate Management Business Line provides a wide range of support services and management support to PWGSC. It comprises the offices of the Minister and the Deputy Minister and the functions of finance, communications, audit and review, human resources, capital assets and material management, security, contract claims resolution, corporate policy and planning, public opinion research, and legal services as well as the function of the Corporate Secretary.

□ Corporate Management Strategic Statement

The Corporate Management function is managed so that its FTE use does not exceed 15 percent of the departmental total. In 1996-97, the expenditures for the Corporate Management Function, as a percentage of total departmental net expenditures, was approximately 3.8 percent.

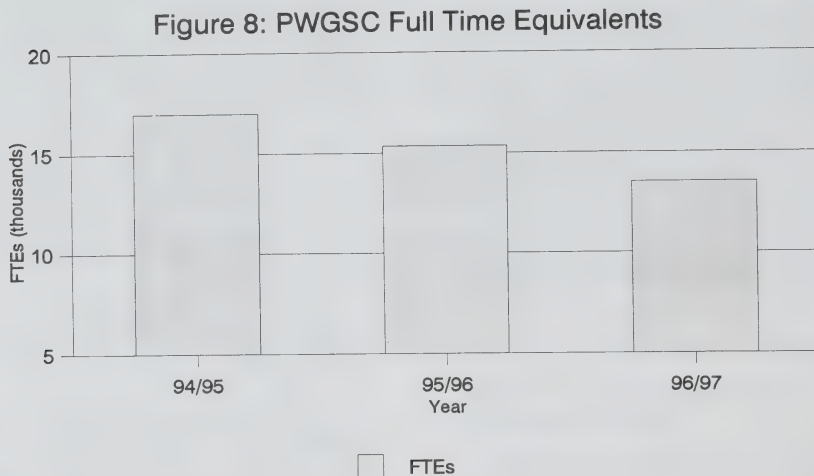
Perhaps more than any other government department, PWGSC has been affected by Program Review and the need to redesign, reduce, re-skill and renew. In essence, PWGSC has had to redesign itself. Accordingly, there has been a growing demand for PWGSC to manage the very real implications that the attendant changes have had for people and the operations of the Department.

Accomplishments of the Corporate Management Business Line

□ Meeting Reduction Targets

At just past the half-way mark of Program Review implementation, the Department is on schedule in achieving its reduction

targets. PWGSC experienced one of the largest reductions of Public Service departments, with a decrease of 3,865 in its staff from April 1, 1995 to March 31, 1997. Figure 8 provides a graphic illustration of the dramatic reduction in PWGSC resource levels.



□ Providing New Skills for PWGSC Staff

PWGSC launched a training study in March 1997. Through a consultative process at various organizational levels in the National Capital and the regions, the study focuses on improving the capability of PWGSC's training function to respond to changing organizational and business requirements in a timely and cost-effective way.

□ Renewing PWGSC's Workforce

As the Program Review implementation period comes closer to the end, the focus is shifting towards the renewal of the Department. During 1996-97, extensive effort went into developing the La Relève

Action Plan, which was submitted to the Privy Council Office at the end of March. The initiatives proposed in the PWGSC Action Plan encompass renewal efforts for the entire Department and address four critical areas:

- preparing employees to meet future business needs;
- providing leadership through communications;
- fostering ethics, pride and recognition in departmental activities; and
- promoting accountability of managers to make changes happen.

C. KEY REVIEWS

□ Evaluation of Common Purpose Procurement

This evaluation included a number of studies that evaluated a pilot methodology for the procurement of complex systems development projects known as Common Purpose Procurement. The evaluation served as a foundation for the recent Treasury Board Framework for the Management of IMNT projects. Key elements of this foundation that were drawn from the evaluation included a risk management framework for IT projects, an analysis of the partnership concept as it applies to government contracting, and the concept document for a project management process engineered to take advantage of the lessons learned, called Benefits Driven Procurement.

□ Evaluation of the Open Bidding Policy

This evaluation, involving extensive consultations with stakeholders within government and in the private sector, determined that the objectives and anticipated outcomes of Open Bidding has been most successful in addressing the issues of fairness, transparency, and access in federal government procurement. The evaluation identified areas for improvement with respect to Open Bidding's impact on competitiveness, value for money, efficiency/economy and service. The results of this evaluation have contributed to extensive discussions between PWGSC and TBS about the objectives of Open Bidding and the respective priority attached to each of these objectives; and selection of a new Open Bidding Service successor system by highlighting the needs of stakeholders with respect to system and process costs and the need for user friendly software. These discussions have also led to a commitment by PWGSC to continue to maintain close communication with suppliers and industry organizations, with particular efforts devoted

to building a stronger rapport with small business.

□ Evaluation of the Effectiveness of Standing Offers as a Method of Supply

This evaluation identified the need for a management and delivery framework to guide the appropriate application of this method of supply; service standards, identification of key performance measures to systematically monitor and report on the efficiency of operation, value-added of PWGSC resource commitment and demonstrable benefits to the Crown of using Standing Offers. In response to this evaluation, PWGSC has committed to developing a commodity-management framework to facilitate the management and delivery of not only standing offers but other methods of supply. Performance indicators and standards will be developed to evaluate the effectiveness of the commodity-management framework and related method of supply processes.

□ Evaluation of Temporary Help Services

The evaluation indicated that clients are satisfied with the services provided by the temporary help suppliers and that these suppliers provided effective temporary personnel services to the federal government. In addition, clients and users surveyed across Canada indicated their general satisfaction with the services provided by PWGSC regarding the administration of the Temporary Help Services Program. The evaluation found no evidence, however, that the use of standing offers for the acquisition of temporary help is the most cost-effective procurement method for temporary help services. On the basis of the findings of this evaluation, TBS committed to a broad horizontal review to assess the effectiveness of the Temporary Help policy and its implementation, with the intent of clarifying policy objectives and the respective roles of PWGSC, client departments and the TBS in

the management and administration of Temporary Help Services.

□ **Review of Client Satisfaction with Space Consolidation**

This review concerned the Citizenship and Immigration Canada (CIC) Consolidation Project which was part of the largest and most complex building refit, office space redesign and space consolidation program ever carried out by PWGSC. It entailed the centralization of CIC's headquarters operations from twelve separate locations in the National Capital Area into one—the Journal Towers Complex in downtown Ottawa. It affected more than 80 CIC managers and 1,200 staff, four other federal government departments and more than

6,500 employees. Because of careful planning, a minimum amount of modification to the Journal Towers Complex was necessary when the new occupants moved in. Further, costs were estimated to be 35 percent lower than for previous refits, and high levels of client satisfaction were achieved. The review identified a number of key success factors including: innovative design; client involvement; the right people and teamwork; senior management commitment; and cost-consciousness. These key success factors have now been integrated into a framework for the management of future space consolidation projects by PWGSC.

SECTION IV: SUPPLEMENTARY INFORMATION

A. FINANCIAL SUMMARY TABLES

SPENDING AUTHORITIES

AUTHORITIES FOR 1996-97 - PART II OF THE ESTIMATES

FIGURE 9: FINANCIAL REQUIREMENTS BY AUTHORITY

Vote (millions of dollars)	1996-97 Main Estimates	1996-97 Total Authorities (1)	1996-97 Actual
Program			
<i>Real Property Services Program</i>			
1 Operating expenditures	888.9	889.4	879.5
2 Real Property Disposition Revolving Fund - To repeal Public Works and Government Services Vote 2b, Appropriation Act No. 4, 1995-96	--	--	--
5 Capital expenditures	278.6	291.0	290.0
10 Real Property Services Revolving Fund-Activities in support of Broader Government Objectives	2.6	2.6	2.6
(S) Contribution to employee benefit plans	1.9	2.0	2.0
(S) Real Property Services Revolving Fund	(19.7)	394.9	20.5
(S) Grants to municipalities and other taxing authorities	425.6	401.5	401.5
(S) Private sector collection agency fees	--	--	--
(S) Refunds of amounts credited to revenues in previous years	--	0.4	0.4
(S) Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	--	2.3	1.6
(S) Real Property Disposition Revolving Fund	--	5.0	(36.2)
Total Program	1,577.8	1,989.2	1,561.9
<i>Supply and Services Program</i>			
14 To Adjust the accounts of the Translation Bureau Revolving Fund downwards by an amount of \$16,660,000 representing operating forecast losses incurred during the three-year transition period towards self-sufficiency	--	--	--
15 Program expenditures	428.3	477.2	467.6
16 Canada Communication Group - To amend sub-section 5.3(1) of the Revolving Funds Act	--	--	--
17 Optional Services Revolving Fund - To amend sub-sections 5.5(1) and 5.5(3) of the Revolving Funds Act	--	--	--
18 To amend section 5.6 of the Revolving Funds Act	--	--	--
19 To repeal Supply and Services votes 12c, 13c and 14c, Appropriation Act No. 4, 1991-92	--	--	--
(S) Minister of Public Works and Government Services - Salary and motor car allowance	--	--	--
(S) Contributions to employee benefit plans	36.0	37.4	37.4
(S) Optional Services Revolving Fund	--	155.7	(1.6)

FIGURE 9: FINANCIAL REQUIREMENTS BY AUTHORITY (CONT'D)

Vote (millions of dollars)	1996-97 Main Estimates	1996-97 Total Authorities (1)	1996-97 Actual
Program			
(S) Canada Communication Group Revolving Fund	--	83.0	22.4
(S) Consulting and Audit Canada Revolving Fund	(0.7)	6.0	(0.2)
(S) Government Telecommunications and Informatics Services Revolving Fund	--	87.8	12.6
(S) Translation Bureau Revolving Fund	7.5	82.4	10.2
(S) Defence Production Revolving Fund	--	100.0	--
(S) Private Sector collection agency fees	--	--	--
(S) Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	--	1.2	0.8
Total Program	471.1	1,030.7	549.3
Crown Corporations Program			
20 Payments to Old Port of Montreal Corporation Inc.	3.0	3.8	3.8
25 Payments to Queens Quay West Land Corporation	6.5	6.7	6.7
Total Program	9.5	10.5	10.5
TOTAL DEPARTMENT	2,058.4	3,030.4	2,121.6

Totals may not add up due to rounding

Note

1. Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.

REVENUES

FIGURE 10: REVENUES TO THE CONSOLIDATED REVENUE FUND BY PROGRAM

(millions of dollars)	Actual	Actual	Planned	Actual
PROGRAM	1994-95	1995-96	1996-97	1996-97
REAL PROPERTY SERVICES				
Rentals and Concessions	0.1	0.7	0.1	0.2
Sales of Real Properties	33.2	23.6	56.6	13.6
Reimbursement of Municipal Grants from Montreal Airports	20.9	11.4	22.2	16.2
Dry Docks	2.1	2.1	4.0	4.4
Interest on Loans	0.3	0.3	0.3	0.1
Refund of Previous Year's Expenses	12.1	4.3	--	1.8
Adjustment to Payable at Year End	5.8	7.3	--	9.2
Goods and Services Tax	12.3	7.4	12.0	4.1
Other	1.3	18.9	2.0	2.6
Total Program	88.1	76.2	97.2	52.3
SUPPLY AND SERVICES				
Goods and Services Tax	3.1	4.0	3.5	7.2
Return on Investments				
- Royal Canadian Mint				
Interests	0.3	--	--	--
Dividends	5.0	--	--	--
- Canada Post Corporation				
Interests	7.8	7.8	7.8	7.8
Dividends	--	--	--	10.0
- Canada Lands Company: Share Redemption	--	--	--	10.9
Refunds of Previous Year's Expenditures	25.0	(0.6)	--	0.6
Service Fees - Access to Information Fees	--	--	--	--
Proceeds from Disposal of Surplus Crown Assets	0.3	1.3	--	0.8
Miscellaneous Non-tax Revenues				
Conscience Money	--	--	--	--
Donations to the Crown	0.5	0.3	--	0.3
Seized Properties	--	--	--	10.0
Management and Operational Services Sector	--	--	--	5.1
Other	9.3	8.3	4.9	1.1
Total Program	51.2	21.0	16.2	53.8
CROWN CORPORATIONS				
Old Port of Montreal Corporation Inc.				
Rentals and Concessions	0.1	0.1	0.1	0.2
Parking Fees	0.3	0.3	0.3	0.1
Other	--	--	--	--
Total Program	0.4	0.4	0.4	0.3
TOTAL DEPARTMENT	139.7	97.6	113.8	106.3

Totals may not add up due to rounding

REVENUES

FIGURE 11: REVENUES TO THE VOTES AND REVOLVING FUNDS BY BUSINESS LINE AND MAJOR PRODUCT

(millions of dollars)	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Planned 1996-97	Actual 1996-97
PROGRAM				
Business Line				
Sub-Activity				
REAL PROPERTY SERVICES				
Real Property Services				
Federal Accommodation				
Rentals and Concessions	266.2	262.9	239.3	267.4
Federal Holdings				
Rentals	24.1	26.0	24.8	17.9
Program Coordination				
Ministerial regional offices	--	1.9	1.1	1.8
	290.3	290.8	265.2	287.1
Services				
- Real Property Services Revolving Fund				
Recoveries of disbursements on behalf of clients	2,745.8	2,507.3	2,150.0	2,312.0
Fee revenues from real property related common services	439.1	390.6	376.0	351.2
	3,184.8	2,897.9	2,526.0	2,663.2
- Real Property Disposition Revolving Fund				
Sales of real properties	--	--	--	41.9
	3,184.8	2,897.9	2,526.0	2,705.1
Total Program/Business Line	3,475.1	3,188.6	2,791.2	2,992.2
SUPPLY AND SERVICES				
Supply Operations Service				
Supply - Vote				
Major Crown Projects	25.5	20.5	16.5	13.7
Acquisitions	9.0	8.1	3.9	7.6
Others	3.4	4.3	3.7	2.9
	37.9	33.0	24.0	24.2
Other Central Government Services	--	0.2	0.3	0.1
Supply - Revolving Fund				
Traffic	32.0	28.8	38.2	31.9
Software Brokerage/Benchmarking	1.7	2.8	--	2.4
Stocked Item Supply	86.8	32.5	--	--
Locally Shared Support Services	--	--	--	7.7
Others	--	7.0	7.0	2.7
	120.5	71.1	45.2	44.8
Public Relations and Print Contract Services				
Exposition Services	14.7	6.8	9.3	4.6
Audio-Visual Services	23.5	13.8	17.6	9.9
Contracting and Others	77.2	28.5	21.0	12.8
	115.3	49.0	47.9	27.3
Crown Assets Distribution	9.6	10.8	9.6	18.3
Total Business Line	283.3	164.0	127.0	114.7

FIGURE 11: REVENUES TO THE VOTES AND REVOLVING FUNDS BY BUSINESS LINE AND MAJOR PRODUCT (CONT'D)

(millions of dollars)	Actual	Actual	Planned	Actual
PROGRAM	1994-95	1995-96	1996-97	1996-97
Business Line				
Sub-Activity				
Government Operational Service				
Receiver General				
Payment Services	21.0	20.2	18.8	18.0
Public Service Compensation				
Compensation Services	8.5	7.5	3.5	8.2
Other Central Government Services				
FINCON	2.7	2.2	2.0	2.2
Personnel Application	2.9	2.8	1.3	2.3
Others	0.6	0.5	0.6	0.5
	6.2	5.5	3.9	5.0
Total Business Line	35.7	33.3	26.2	31.1
Government Telecommunications and Informatics Services				
Revolving Fund				
Telecommunications Revenue	202.7	198.5	181.4	191.7
Informatics and Others	110.5	174.6	133.5	175.0
Total Business Line	313.3	373.1	314.9	366.7
Canada Communication Group				
Revolving Fund				
Printing and Publishing Services	126.8	101.3	150.1	99.3
Consulting and Audit Canada				
Revolving Fund				
Consulting and Auditing Services	64.6	60.9	50.5	75.1
Translation Bureau				
Vote				
Translation Services	10.6	--	--	--
Interpretation Services	--	1.9	--	--
	10.6	1.9	--	--
Revolving Fund				
Translation Services	--	73.7	83.0	99.0
Interpretation Services	--	--	--	1.4
Terminology Services	--	--	--	0.5
	--	73.7	83.0	100.9
Total Business Line	10.6	75.6	83.0	100.9
Corporate Management				
Internal recoveries and others	108.7	116.7	102.8	111.8
Total Program	942.9	924.9	854.5	899.6
TOTAL DEPARTMENT	4,418.1	4,113.6	3,645.7	3,891.8

Totals may not add up due to rounding

CAPITAL EXPENDITURES

FIGURE 12: CAPITAL EXPENDITURES BY BUSINESS LINE

(millions of dollars)	Actual	Actual	Planned	Actual
PROGRAM	1994-95	1995-96	1996-97	1996-97
Business Line				
Activity				
REAL PROPERTY SERVICES				
Real Property Services				
Federal Accommodation	195.8	176.6	241.7	256.8
Federal Holdings	38.1	51.6	37.0	33.2
Total Program/Business Line	233.9	228.2	278.6	290.0
TOTAL DEPARTMENT	233.9	228.2	278.6	290.0

Totals may not add up due to rounding

FIGURE 13: CAPITAL PROJECT EXPENDITURES BY BUSINESS LINE

(thousands of dollars)	Actual	Actual	Planned	Actual
PROGRAM	1994-95	1995-96	1996-97	1996-97
Business Line				
<i>Activity</i>				
Major Capital Projects with estimated total project costs in excess of \$1 million and listed in Part III of the 1996-97 Main Estimates.				
REAL PROPERTY SERVICES				
Real Property Services				
<i>Federal Accommodation</i>				
PRINCE EDWARD ISLAND				
Charlottetown - Dominion Government of Canada Building (GOCB) - Renovation	57	313	2,000	389
NOVA SCOTIA				
Truro - GOCB - Renovation	1	4	2,986	62
Amherst - GOCB - Renovation	19	100	977	--
Halifax - Sir John Thompson Building - Addition	108	--	3,027	--
NEW BRUNSWICK				
Saint John - Customs Building - Renovation	774	2,296	1,596	1,042
Moncton - Notre Dame D'Acadie - Renovation	--	107	2,580	18
NEWFOUNDLAND				
St. John's - GOCB - Acquisition	9,238	73	3,636	--
St. John's - Tax Data Centre - Renovation	--	9	1,150	6
QUEBEC				
Sherbrooke - 50 Place de la Cité - Renovation	1,389	2,491	5,042	6,576
Montreal - 305 René Lévesque - Renovation	--	--	350	--
Quebec - 330 Gare du Palais - Renovation	471	1,612	2,100	1,398
Montreal - 400 Place d'Youville - Renovation	1,885	66	1,320	30
Montreal - 685 Cathcart - Renovation	--	--	1,379	--
Montreal - 1441 St. Urbain - Renovation	--	--	3,000	--
Montreal - Complexe Guy-Favreau - Renovation	--	--	1,500	--
Montreal - 740 Bel-Air - Renovation	--	--	1,985	15
St. Laurent - 3155 Côte de Liesse - Renovation	--	--	3,000	220
NATIONAL CAPITAL REGION (QUEBEC)				
Hull - Place du Portage, Phase IV, Fire Alarm - Renovation	--	381	1,750	2,621
Hull - Place du Portage, Phases I & II, Stairwell - Renovation	596	861	1,584	1,121
Hull - Laurier Taché Garage - Renovation	1,892	884	300	2,484
Gatineau - National Archives - Construction	9,100	29,212	16,000	11,067
Hull - Central Heating Plant (CHP) Printing Bureau - Renovation	388	541	2,390	1,138

FIGURE 13: CAPITAL PROJECT EXPENDITURES BY BUSINESS LINE (CONT'D)

(thousands of dollars)	Actual	Actual	Planned	Actual
PROGRAM	1994-95	1995-96	1996-97	1996-97
Business Line				
<i>Activity</i>				
NATIONAL CAPITAL REGION (ONTARIO)				
Ottawa - L.B. Pearson Building - Asbestos Removal	50	1,204	1,132	65
Ottawa - Sir John Carling Building - Renovation	--	--	2,000	242
Ottawa - CHP Heron Road - Renovation	--	130	3,141	217
Ottawa - Cliff Street - Renovation	700	3,963	1,329	1,120
Ottawa - Supreme Court Building - Renovation	10,671	4,099	2,654	1,828
Ottawa - CHP Tunney's - Renovation	--	--	1,336	1,331
Ottawa - National Library/Public Archives Building - Renovation	2,247	350	4,400	973
PARLIAMENTARY PRECINCT				
Ottawa - Acquisition of U.S. Chancellery	75	62	4,659	4,521
Ottawa - Wellington Building - Renovation	475	1,099	15	122
Ottawa - Peace Tower - Renovation	2,659	4,306	1,804	1,992
Ottawa - East Block - Renovation	49	60	5,500	2,205
Ottawa - Confederation Building - Renovation	--	--	2,622	271
Ottawa - North Wall Parliament Hill - Masonry Work	710	438	1,006	205
Ottawa - Centre Block - Emergency Masonry	1,068	1,382	1,692	1,717
Ottawa - Centre Block South Facade - Masonry	1,138	1,940	7,500	11,365
ONTARIO				
Sault Ste Marie - New GOCB - Construction	1,436	2,327	6,177	7,153
Thunder Bay - 33 South Court - Renovation	251	2,263	85	140
Guelph - GOCB - Renovation	--	6	1,000	6
Kitchener - GOCB, 15 Duke St. - Renovation	26	19	1,164	57
MANITOBA				
Winnipeg - Taxation Data Centre - Renovation	--	841	3,500	2,399
BRITISH COLUMBIA				
Kamloops - Federal Building - Addition	--	--	1,000	71
Victoria - New Federal Building - Addition	16	34	3,097	3,171
Kelowna - GOCB - Renovation	1,809	1,991	187	263
West Vancouver - Pacific Environment Centre - Construction	10	--	10,500	--
Total Federal Accommodation	49,308	65,463	127,152	69,619

FIGURE 13: CAPITAL PROJECT EXPENDITURES BY BUSINESS LINE (CONT'D)

(thousands of dollars)	Actual	Actual	Planned	Actual
PROGRAM	1994-95	1995-96	1996-97	1996-97
Business Line				
<i>Activity</i>				
<i>Federal Holdings</i>				
QUEBEC				
Matane - Wharf renovation	1,981	4,114	850	919
Quebec - 55 Quais - Renovation	397	189	2,750	2,502
Rigaud - Customs College - Renovation	--	--	400	77
Lauzon - Dry Dock Champlain - Repair	--	--	900	--
Trois Rivières - Parc portuaire - Renovation	--	47	2,265	143
NATIONAL CAPITAL REGION (ONTARIO)				
Ottawa Conference Centre - Masonry	41	1,186	1,224	1,369
MANITOBA				
Lockport - St Andrews Lock&Dam - Renovation	3,127	5,000	1,900	2,112
BRITISH COLUMBIA				
Various - Alaska Highway - Reconstruction	22,870	20,349	20,500	16,815
Total Federal Holdings	28,416	30,885	30,789	23,937
Total spending on capital projects listed above	77,724	96,348	157,941	93,556

TRANSFER PAYMENTS

FIGURE 14: TRANSFER PAYMENTS BY BUSINESS LINE

(millions of dollars)	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Planned 1996-97	Actual 1996-97
PROGRAM				
Business Line				
REAL PROPERTY SERVICES				
Real Property Services				
GRANTS				
<i>Grants to Municipalities and Other Taxing Authorities</i>	408.2	398.0	425.6	401.5
CONTRIBUTIONS				
<i>Canadian Standards Association</i>	--	--	--	--
<i>Government of New Brunswick</i>	--	4.0	--	--
<i>Regional Municipality of Ottawa-Carleton</i>	--	--	--	20.0
Sub-total Contributions	--	4.0	--	20.0
Total Program/Business Line	408.2	402.0	425.6	421.6
Totals may not add up due to rounding				

LOANS, INVESTMENTS AND ADVANCES

FIGURE 15: LOANS AND INVESTMENTS BY PROGRAM

(millions of dollars)	Actual	Actual	Planned	Actual
PROGRAM	1994-95	1995-96	1996-97	1996-97
<u>SUPPLY AND SERVICES</u>				
Royal Canadian Mint	42.8	40.2	40.1	40.1
Canada Post Corporation	80.0	80.0	80.0	80.0
Defence Production Loan Account	1.7	--	--	--
Seized Property Working Capital Account	1.4	0.7	1.0	2.6
Total Program	126.0	120.9	121.1	122.7
<u>CROWN CORPORATIONS</u>				
Queens Quay West Land Corporation	45.8	45.8	45.8	45.8
Total Program	45.8	45.8	45.8	45.8
TOTAL DEPARTMENT	171.8	166.7	166.9	168.5
Totals may not add up due to rounding				

REVOLVING FUND - USE OF FINANCIAL AUTHORITIES

FIGURE 16: REAL PROPERTY SERVICES REVOLVING FUND

(millions of dollars)	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Planned 1996-97	Actual 1996-97
Revenues	439.1	390.6	376.0	351.2
Expenses	500.4	425.3	360.9	374.0
Surplus or (Deficit)	(61.3)	(34.8)	15.1	(22.8)
Operating Activities				
(Surplus) Deficit	61.3	34.8	(15.1)	22.8
Less items not requiring use of funds				
Amortization	8.4	7.9	7.7	7.0
Provision for compensation	30.3	18.4	0.5	23.5
Provision for employee termination benefits	5.5	5.4	2.1	(1.9)
Sub-total	17.2	3.1	(25.3)	(5.7)
Working capital change	(28.0)	6.6	(7.4)	(14.5)
Payments on and change in allowance for compensation	17.0	16.9	--	38.0
Payments on and change in provision for employee termination benefits	2.2	11.5	10.0	5.5
Net financial resources (provided by) used in operating activities	8.4	38.0	(22.7)	23.3
Investing Activities				
Capital assets				
Net Acquisitions	1.9	2.4	5.6	4.0
Transfers to Supply and Services Program	(22.3)	--	--	(4.2)
Net financial resources (provided by) used in investing activities	(20.3)	2.4	5.6	(0.2)
Financing Activities				
Net assets transferred from the former Corporate and Administrative Services	17.0	--	--	--
Recoveries from annual appropriation	(21.3)	(3.1)	(2.6)	(2.6)
Net financial resources (provided by) used in financing activities	(4.3)	(3.1)	(2.6)	(2.6)
Authority (provided) used in current year	(16.2)	37.4	(19.7)	20.5
Net authority (provided) used at start of year	33.9	17.7	55.1	55.1
Net authority (provided) used at end of year	17.7	55.1	35.3	75.5
Authority Limit	450.0	450.0	450.0	450.0
Unused authority carried forward	432.3	394.9	414.7	374.5
Totals may not add up due to rounding				

FIGURE 17: REAL PROPERTY DISPOSITION REVOLVING FUND

(millions of dollars)	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Planned 1996-97	Actual 1996-97
Revenues	--	--	--	41.6
Expenses	--	--	--	3.7
Surplus or (Deficit)	--	--	--	37.9
Operating Activities				
(Surplus) Deficit	--	--	--	(37.9)
Less items not requiring use of funds				
Amortization	--	--	--	--
Sub-total	--	--	--	(37.9)
Working capital change	--	--	--	1.8
Changes in other assets and liabilities	--	--	--	--
Net financial resources (provided by) used in operating activities	--	--	--	(36.2)
Authority (provided) used in current year	--	--	--	(36.2)
Transfer of part of the accumulated surplus to the Accumulated Net Charge Against the Fund's Authority account (1)	--	--	--	32.9
Net authority (provided) used at start of year	--	--	--	--
Net authority (provided) used at end of year	--	--	--	(3.2)
Authority Limit	--	--	--	5.0
Unused authority carried forward	--	--	--	8.2
Totals may not add up due to rounding				

Note:

1. Approved adjustments and/or transfers to the unused authority carried forward.

FIGURE 18: OPTIONAL SERVICES REVOLVING FUND

(millions of dollars)	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Planned 1996-97	Actual 1996-97
Revenues	251.3	127.6	102.7	87.7
Expenses	276.4	138.8	102.7	85.3
Surplus or (Deficit)	(25.2)	(11.3)	--	2.5
Operating Activities				
(Surplus) Deficit	25.2	11.3	--	(2.5)
Less items not requiring use of funds				
Amortization	1.0	0.9	0.6	0.4
Loss on disposal of capital assets	0.1	1.2	--	--
Provision for employee termination benefits	2.4	1.4	--	--
Sub-total	21.7	7.8	(0.6)	(2.9)
Working capital change	(0.9)	(10.1)	--	0.6
Net financial resources (provided by) used in operating activities	20.8	(2.3)	(0.6)	(2.4)
Investing Activities				
Capital assets				
Acquisitions	0.4	0.8	0.6	0.2
Disposal/Adjustments	(0.1)	(0.1)	--	--
Assumed (net of amortization)	1.3	--	--	--
Sub-total	1.6	0.7	0.6	0.2
Changes in other assets and liabilities	(1.1)	1.9	--	0.6
Net financial resources (provided by) used in investing activities	0.5	2.7	0.6	0.8
Authority (provided) used in current year	21.3	0.3	--	(1.6)
Net assets/(liabilities) assumed (1)	0.6	--	--	--
Net authority (provided) used at start of year	22.0	44.0	44.3	44.3
Net authority (provided) used at end of year	44.0	44.3	44.3	42.7
Authority Limit	200.0	200.0	200.0	200.0
Unused authority carried forward	156.0	155.7	155.7	157.3

Totals may not add up due to rounding

Note

1. Certain assets and liabilities related to employee termination benefits (ETB) and unused annual leave (UAL), originally funded from departmental appropriations have been assumed by the Revolving Fund and affected the authority carried forward.

FIGURE 19: GOVERNMENT TELECOMMUNICATIONS AND INFORMATICS SERVICES REVOLVING FUND

(millions of dollars)	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Planned 1996-97	Actual 1996-97
Revenues	317.9	355.3	314.9	375.2
Expenses	317.4	345.1	311.3	358.7
Surplus or (Deficit)	0.5	10.2	3.6	16.6
Operating Activities				
(Surplus) Deficit	(0.5)	(10.2)	(3.6)	(16.6)
Less items not requiring use of funds				
Amortization of capital assets	2.4	3.8	6.3	6.6
Amortization of deferred charges	0.7	0.7	0.1	0.1
Loss on disposal of capital assets	--	--	--	--
Provision for compensation	6.1	1.2	--	--
Provision for employee termination benefits	0.9	1.4	--	--
Sub-total	(10.6)	(17.4)	(10.0)	(23.4)
Working capital change	4.0	(18.8)	--	11.6
Changes in other assets and liabilities	0.2	7.0	--	0.5
Net financial resources (provided by) used in operating activities	(6.3)	(29.2)	(10.0)	(11.3)
Investing Activities				
Acquisitions	8.8	6.0	10.0	24.0
Assumed by the Fund (net)	2.6	--	--	--
Net financial resources (provided by) used in investing activities	11.4	6.0	10.0	24.0
Authority (provided) used in current year	5.1	(23.2)	--	12.6
Net asset/(liabilities) assumed (1)	(8.2)	2.6	--	--
Net authority (provided) used at start of year	(0.1)	(3.3)	(23.8)	(23.8)
Net authority (provided) used at end of year	(3.3)	(23.8)	(23.8)	(11.2)
Authority Limit	64.0	64.0	64.0	64.0
Unused authority carried forward	67.3	87.8	87.8	75.2

Totals may not add up due to rounding

Note

1. Certain assets and liabilities related to employee termination benefits (ETB) and unused annual leave (UAL), originally funded from departmental appropriations have been assumed by the Revolving Fund and affected the authority carried forward.

FIGURE 20: CANADA COMMUNICATION GROUP REVOLVING FUND

(millions of dollars)	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Planned 1996-97	Actual 1996-97
Revenues	119.6	110.4	150.1	85.5
Expenses	171.1	124.3	148.0	101.9
Surplus or (Deficit)	(51.5)	(13.9)	2.1	(16.4)
Operating Activities				
(Surplus) Deficit	51.5	13.9	(2.1)	16.4
Less items not requiring use of funds				
Amortization	6.1	5.5	2.2	4.1
Loss on disposal of capital assets	2.5	1.6	--	0.1
Sub-total	42.9	6.8	(4.3)	12.2
Changes in current assets and liabilities	11.8	(7.4)	0.5	17.3
Changes in other assets and liabilities	(25.4)	26.8	(1.2)	5.4
Net financial resources (provided by) used in operating activities	29.3	26.3	(5.0)	34.9
Investing Activities				
Capital assets acquisitions	6.0	3.5	4.5	0.5
Proceeds of sales	--	--	--	(4.9)
Net financial resources (provided by) used in investing activities	6.0	3.5	4.5	(4.4)
Financing Activities				
Transfer from PWGSC	--	--	--	(9.8)
Payments and changes in capital lease obligations	(0.6)	(0.2)	0.6	1.8
Net financial resources (provided by) used in financing activities	(0.6)	(0.2)	0.6	(8.0)
Authority (provided) used in current year	34.8	29.6	--	22.4
Transfer from Treasury Board Vote 5 (1)	--	(0.9)	--	(3.0)
Write off of a portion of 1994-95 loss (1)	--	(37.0)	--	--
Contributed Capital (1)	(12.6)	--	--	--
Net authority (provided) used at start of year	6.3	28.4	20.0	20.0
Net authority (provided) used at end of year	28.4	20.0	20.0	39.5
Authority Limit	100.0	100.0	100.0	100.0
Unused authority carried forward	71.6	80.0	80.0	60.5

Totals may not add up due to rounding

Note:

1. Approved adjustments and/or transfers to the unused authority carried forward.

FIGURE 21: CONSULTING AND AUDIT CANADA REVOLVING FUND

(millions of dollars)	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Planned 1996-97	Actual 1996-97
Revenues	62.9	59.7	50.5	75.2
Expenses	66.7	61.8	50.7	73.6
Surplus or (Deficit)	(3.8)	(2.1)	(0.2)	1.6
Operating Activities				
(Surplus) Deficit	3.8	2.1	0.2	(1.6)
Less items not requiring use of funds				
Amortization	1.0	1.4	0.9	0.9
Loss on disposal of capital assets	0.2	0.2	--	--
Provision for employee termination benefits	0.6	0.2	0.4	0.2
Sub-total	1.9	0.3	(1.0)	(2.7)
Changes in other assets and liabilities	(0.5)	1.4	--	1.6
Net financial resources (provided by) used in operating activities	1.4	1.7	(1.0)	(1.1)
Investing Activities				
Capital assets acquisitions	0.4	0.5	0.3	0.9
Capital assets disposals	--	--	--	--
Net financial resources (provided by) used in investing activities	0.3	0.5	0.3	0.9
Authority (provided) used in current year	1.7	2.2	(0.7)	(0.2)
Net authority (provided) used at start of year	--	21.8	24.0	24.0
Net authority (provided) used at end of year	21.8	24.0	23.3	23.8
Authority Limit	30.0	30.0	30.0	30.0
Unused authority carried forward	8.2	6.0	6.7	6.2
Totals may not add up due to rounding				

FIGURE 22: TRANSLATION BUREAU REVOLVING FUND

(millions of dollars)	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Planned 1996-97	Actual 1996-97
Revenues	--	73.7	83.0	101.0
Expenses	--	88.9	91.4	109.0
Surplus or (Deficit)	--	(15.2)	(8.4)	(8.0)
Operating Activities	--	15.2	8.4	8.0
(Surplus) Deficit	--	15.2	8.4	8.0
Less items not requiring use of funds	--	1.4	1.6	4.7
Amortization of capital assets	--	5.6	--	(3.0)
Provision for compensation	--	0.8	0.8	0.6
Provision for employee termination benefits	--	7.4	6.0	5.6
Sub-total	--	(3.7)	--	1.3
Changes in working capital	--	0.1	0.7	0.1
Changes in other assets and liabilities	--	3.9	6.7	7.1
Net financial resources (provided by) used in operating activities	--	5.8	0.7	3.1
Investing Activities	--	9.6	7.5	10.2
Capital assets	--	1.7	0.7	1.2
Acquisitions	--	4.1	--	1.8
Assumed by the Fund (net)	--	5.8	0.7	3.1
Net financial resources (provided by) used in investing activities	--	9.6	7.5	10.2
Authority (provided) used in current year	--	(13.6)	--	(11.0)
Deletion of net loss (1)	--	--	--	(0.4)
ETB and UAL received from Treasury Board Vote 5 (1)	--	2.1	--	1.8
Net assets/(liabilities) assumed (2)	--	--	--	4.0
Restatement of 1995-96 deletion of net loss (1)	--	--	(1.9)	(1.9)
Net authority (provided) used at start of year	--	(1.9)	5.5	2.8
Net authority (provided) used at end of year	--	75.0	75.0	75.0
Authority Limit	--	75.0	75.0	75.0
Unused authority carried forward	--	76.9	69.5	72.2

Totals may not add up due to rounding

Notes

1. Approved adjustments and/or transfers to the unused authority carried forward.
2. Certain assets and liabilities related to employee termination benefits (ETB) and unused annual leave (UAL), originally funded from departmental appropriations have been assumed by the Revolving Fund and affected the authority carried forward.

FIGURE 23: DEFENCE PRODUCTION REVOLVING FUND

(millions of dollars)	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Planned 1996-97	Actual 1996-97
Revenues	--	--	--	--
Expenses	--	--	--	--
Surplus or (Deficit)	--	--	--	--
Operating Activities				
(Surplus) Deficit	--	--	--	--
Less items not requiring use of funds				
Amortization of capital assets	--	--	--	--
Sub-total	--	--	--	--
Working capital change	--	--	--	
Changes in other assets and liabilities	--	--	--	--
Net financial resources (provided by) used in operating activities	--	--	--	--
Authority (provided) used in current year	--	--	--	--
Forgiveness of Debt due to Crown from CAE Aircraft Limited (1)	--	(1.7)	--	--
Net authority (provided) used at start of year	1.7	1.7	--	--
Net authority (provided) used at end of year	1.7	--	--	--
Authority Limit	100.0	100.0	100.0	100.0
Unused authority carried forward	98.3	100.0	100.0	100.0

Totals may not add up due to rounding

Note:

1. Approved adjustments and/or transfers to the unused authority carried forward.

FIGURE 24: CONTINGENT LIABILITIES AND CONTINGENT GAINS

As of March 31, 1997, contingent liabilities estimated at \$455.9 million were outstanding against, and contingent gains estimated at \$6.4 million were in favour of Public Works and Government Services Canada. These contingent amounts arise from approximately 100 cases of pending or threatened litigation related to contract disputes, damages to property or personal injuries.

While these cases are in various stages of litigation, it is not the policy of the Department to comment on their expected outcomes. They must, however, be recognized as potential liabilities against or gains in favour of, the Crown and are therefore presented for information purposes only.

B. LEGISLATION ADMINISTERED BY THE DEPARTMENT

The Minister of Public Works and Government Services has the responsibility for the following Acts and Regulations:

- Bridges Act - R.S. 1985 c. B-8 (SI/93-138)
- Canadian Arsenals Limited Divestiture Authorization Act - S.C. 1986, c. 20
- Defence Production Act - R.S. 1985 c. D-1
- Dry Docks Subsidies Act - R.S. 1985, c. D-4 (SI/93-138)
- Expropriation Act - R.S. 1985, c. E-21 (SI/93-138)
- Federal District Commission to have acquired certain lands, An Act to confirm the authority of the - S.C. 1979, c. 7 (SI/93-138)
- Garnishment, Attachment and Pension Diversion Act - R.S. 1985, c. G-2 (Certain provisions of Part II)
- Government Property Traffic Act - R.S. 1985, c. G-6 (SI/93-138)
- Kingsmere Park Act - R.S.C. 1952, c. 161 (SI/93-138)
- Municipal Grants Act - R.S. 1985, c. M-13 (SI/93-138)
- Northumberland Strait Crossing Act - S.C. 1993, c. 43 (SI/93-138)
- Ottawa River, an Act respecting certain works - S.C. 1870, c. 24 (SI/93-138)
- Public Works and Government Services Act, Department of - S.C. 1996, c. 16
- Seized Property Management Act - S.C. 1993, c. 37
- Statutes Act, Publication of - R.S. c. S-21
- Surplus Crown Assets Act - R.S. 1985, c. S-27
- Translation Bureau Act - R.S. 1985, c. T-16 (SI/93-113)

C. CONTACT FOR FURTHER INFORMATION

Joan Catterson
Director General
Corporate Policy and Planning Sector
(819) 956-1711

B. LOIS ADMINISTRÉES PAR LE MINISTÈRE**Lois administrées par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada**

Le ministre de Travaux publics et Services gouvernementaux a la responsabilité des lois et règlements ci-après :

- Loi sur les ponts - S.R. 1985 c. B-8 (TR/93-138)
- Loi autorisant l'aliénation de la société Les Arsenaux canadiens Limitée - S.C. 1986, c. 20
- Loi sur la production de défense - S.R. 1985 c. D-1
- Loi sur les subventions aux bassins de radoub - S.R. 1985, c. D-4 (TR/93-138)
- Loi sur l'expropriation - S.R. 1985, c. E-21 (TR/93-138)
- Loi confirmant le pouvoir d'acquisition de la Commission du district fédéral sur certains immeubles - S.C. 1979, c. 7 (TR/93-138)
- Loi sur la saisie-arrest et la distraction de pensions - S.R. 1985, c. G-2
- (Certaines dispositions de la Partie II)
- Loi relative à la circulation sur les terrains de l'État - S.R. 1985, c. G-6 (TR/93-138)
- Loi sur le parc de Kingsmere - S.R.C. 1952, c. 161 (TR/93-138)
- Loi sur les subventions aux municipalités - S.R. 1985, c. M-13 (SI/93-138)
- Loi sur l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland - S.C. 1993, c. 43 (TR/93-138)
- Acte concernant certains travaux sur la rivière Ottawa - S.C. 1870, c. 24 (TR/93-138)
- Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux - S.C. 1996, c. 16
- Loi sur l'administration des biens saisis - L.C. 1993, c. 37
- Loi de la publication des lois - L.R.C. 1985, c. S-21
- Loi sur les biens de surplus de la Couronne - S.R. 1985, c. S-27
- Loi sur le Bureau de la traduction - S.R. 1985, c. T-16 (TR/93-113)

C. PERSONNE À JOINDRE POUR DE PLUS AMPLES RENSEIGNEMENTS

Joan Catterson
 Directrice générale
 Secteur de la politique et de la planification ministérielles
 Tél. : (819) 956-1711

FIGURE 24 : PASSIFS ET GAINS ÉVENTUELS

Au 31 mars 1997, les montants estimatifs des passifs éventuels de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada atteignaient 455,9 millions de dollars, et des gains éventuels à la faveur du Ministère se chiffraient à environ 6,4 millions de dollars. Ces éventualités seraient dues à une certaine de litiges appréhendés ou en instance concernant des différends contractuels, des dommages matériels ou des lésions corporelles.

Le Ministère a pour politique de ne pas commenter le résultat attendu des litiges en instance. L'État pourrait cependant être tenu responsable dans certains cas, ou par ailleurs obtenir des gains, et nous ne faisons état de ces litiges qu'à titre d'information.

FIGURE 23 : FONDS RENOUVELABLE DE LA PRODUCTION DE LA DÉFENSE

(en millions de dollars)				
	Réel	Réel	Prévu	Réel
	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997
Recettes	--	--	--	--
Dépenses	--	--	--	--
Excédent ou (déficit)	--	--	--	--

Activités de fonctionnement				
(Excédent) ou déficit	--	--	--	--
Moins les éléments n'exigeant pas l'utilisation du fonds	--	--	--	--
Amortissement	--	--	--	--
Total partiel	--	--	--	--
Variation du fonds de roulement	--	--	--	--
Autres variations de l'actif et du passif	--	--	--	--
Ressources financières nettes employées (fournies) dans les activités de fonctionnement	--	--	--	--
Autorisation employée (fournie) au cours de l'exercice				
Renonciation de la créance de la société CAE Aircraft Limited à l'égard de l'Etat (1)	--	(1,7)	--	--
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au début de l'exercice	1,7	1,7	--	--
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds à la fin de l'exercice	1,7	--	--	--
Limite de l'autorisation	100,0	100,0	100,0	100,0
Autorisation non employée reportée				
	98,3	100,0	100,0	100,0

Nota : Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.
1. Les rajustements approuvés et/ou les transferts à l'autorisation non employée ont été reportés.

FIGURE 22 : FONDs RENOUVELABLE DU BUREAU DE LA TRADUCTION

(en millions de dollars)

	Réel	Réel	Réel	Réel
	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997

Recettes	101,0	83,0	73,7	101,0
Dépenses	109,0	91,4	88,9	109,0
Excédent ou (déficit)	(8,0)	(8,4)	(15,2)	(8,0)

Activités de fonctionnement

(Excédent ou déficit)

Moins les éléments n'exigeant pas l'utilisation du fonds

Amortissement

Provision pour rémunération

Provision pour indemnités de cessation d'emploi

Total partie

Variation du fonds de roulement

Autres variations de l'actif et du passif

Ressources financières nettes employées (fournies) dans

les activités de fonctionnement

Activités d'investissement

Immobilisations

Acquisitions d'immobilisations

Immobilisations prises en charge par le fonds

(nettes de l'amortissement)

Ressources financières nettes employées (fournies) dans

les activités d'investissement

Autorisation employée (fournie) au cours de l'exercice

Radiation de la perte nette (1)

ICE et CANU remboursés par le Crédit 5 du Conseil du

TTrésor (1)

Actifs/(passifs) nets pris en charge (2)

Redressement de la radiation de la perte nette de

1995-1996 (1)

Imputation nette accumulée sur l'autorisation du

fonds au début de l'exercice

Imputation nette accumulée sur l'autorisation du

fonds à la fin de l'exercice

Limite de l'autorisation

72,2 69,5 76,9 --

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

Nota :

1. Les rajustements approuvés et/ou les transferts à l'autorisation non employée ont été reportés.
2. Les actifs et les passifs liés aux indemnités de cessation d'emploi (ICE) et les congés annuels non utilisés (CANU) généralement payés à même le crédit ministériel ont été couverts par le fonds renouvelable et ont modifié l'autorisation non employée reportée.

FIGURE 21 : FONDS RENOUVELABLE DE CONSEILS ET VÉRIFICATION CANADA

(en millions de dollars)

	Réel	Réel	Réel	Réel
	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997

Recettes	62,9	59,7	50,5	75,2
Dépenses	66,7	61,8	50,7	73,6
Excédent ou (déficit)	(3,8)	(2,1)	(0,2)	1,6

Activités de fonctionnement

(Excédent) ou déficit

Moins les éléments n'exigeant pas l'utilisation du fonds

Amortissement

Perte résultant de l'aliénation d'immobilisations

Provision pour indemnités de cessation d'emploi

Total partiel

Variation des éléments de l'actif et du passif à court terme

Ressources financières nettes employées (fournies) dans

les activités de fonctionnement

Activités d'investissement

Acquisitions d'immobilisations

Aliénations d'immobilisations

Ressources financières nettes employées (fournies) dans

les activités d'investissement

Autorisation employée (fournie) au cours de l'exercice

Imputation nette accumulée sur l'autorisation du

fonds au début de l'exercice

Imputation nette accumulée sur l'autorisation du

fonds à la fin de l'exercice

Limite de l'autorisation

Autorisation non employée reportée	8,2	6,0	6,7	6,2
	30,0	30,0	30,0	30,0
	21,8	24,0	23,3	23,8

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

FIGURE 20 : FONDS RENOUVELABLE DU GROUPE COMMUNICATION CANADA

(en millions de dollars)				
1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997	Réel
Réel	Réel	Prévu	Réel	
119,6	110,4	150,1	85,5	Recettes
171,1	124,3	148,0	101,9	Dépenses
(51,5)	(13,9)	2,1	(16,4)	Excédent ou (déficit)
Activités de fonctionnement				
51,5	13,9	(2,1)	16,4	(Excédent) ou déficit
Moins les éléments n'exigeant pas l'utilisation du fonds				
6,1	5,5	2,2	4,1	Amortissement
2,5	1,6	--	0,1	Perte résultant de l'aliénation d'immobilisations
42,9	6,8	(4,3)	12,2	Total partiel
Variation des éléments de l'actif et du passif à court terme				
11,8	(7,4)	0,5	17,3	Autres variations de l'actif et du passif
(25,4)	26,8	(1,2)	5,4	Ressources financières nettes employées (fournies) dans les activités de fonctionnement
29,3	26,3	(5,0)	34,9	Activités d'investissement
Acquisitions d'immobilisations				
6,0	3,5	4,5	0,5	Produit de la vente
--	--	--	(4,9)	Ressources financières nettes employées (fournies) dans les activités d'investissement
6,0	3,5	4,5	(4,4)	Activités de financement
Transfert de TPGSC				
--	--	--	(9,8)	Paielements et variations découlant des contrats de location-acquisition
(0,6)	(0,2)	0,6	1,8	Ressources financières nettes employées (fournies) dans les activités de financement
(0,6)	(0,2)	0,6	(8,0)	Autorisation employée (fournie) au cours de l'exercice
34,8	29,6	--	22,4	Radiation d'une partie du déficit de 1994-1995 (1)
--	(0,9)	--	(3,0)	Capital d'apport (1)
(12,6)	--	--	--	Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au début de l'exercice
6,3	28,4	20,0	20,0	Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds à la fin de l'exercice
28,4	20,0	20,0	39,5	Limite de l'autorisation
71,6	80,0	80,0	60,5	Autorisation non employée reportée
Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.				

Nota :

1. Les rajustements approuvés et/ou les transferts à l'autorisation non employée ont été reportés.

FIGURE 19 : FONDS RENOUELEABLE DES SERVICES GOUVERNEMENTAUX DE TÉLÉCOMMUNICATIONS ET D'INFORMATIQUE

	Réel	Réel	Prévu	Réel
1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997	1996-1997
Recettes	317,9	355,3	314,9	375,2
Dépenses	317,4	345,1	311,3	358,7
Excédent ou (déficit)	0,5	10,2	3,6	16,6

Activités de fonctionnement	(0,5)	(10,2)	(3,6)	(16,6)
Moins les éléments n'exigeant pas l'utilisation du fonds	2,4	3,8	6,3	6,6
Amortissement	0,7	0,7	0,1	0,1
Amortissement des frais reportés	--	--	--	--
Perte résultant de l'aliénation d'immobilisations	6,1	1,2	--	--
Provision pour rémunération	0,9	1,4	--	--
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	(10,6)	(17,4)	(10,0)	(23,4)
Varation du fonds de roulement	4,0	(18,8)	--	11,6
Autres variations de l'actif et du passif	0,2	7,0	--	0,5
Ressources financières nettes employées (fournies) dans les activités de fonctionnement	(6,3)	(29,2)	(10,0)	(11,3)
Activités d'investissement	8,8	6,0	10,0	24,0
Acquisitions d'immobilisations	--	--	--	--
Immobilisations prises en charge par le fonds (nettes de l'amortissement)	2,6	--	--	--
Ressources financières nettes employées (fournies) dans les activités d'investissement	11,4	6,0	10,0	24,0
Autorisation employée (fournie) au cours de l'exercice	5,1	(23,2)	--	12,6
Actifs/(passifs) nets pris en charge (1)	(8,2)	2,6	--	--
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au début de l'exercice	(0,1)	(3,3)	(23,8)	(23,8)
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds à la fin de l'exercice	(3,3)	(23,8)	(23,8)	(11,2)
Limite de l'autorisation	64,0	64,0	64,0	64,0
Autorisation non employée reportée	67,3	87,8	87,8	75,2

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

Nota :

1. Les actifs et les passifs liés aux indemnités de cessation d'emploi (ICE) et les congés annuels non utilisés (CANU) généralement payés à même le crédit ministériel ont été couverts par le fonds renouvelable et ont modifié l'autorisation non employée reportée.

FIGURE 18 : FONDS RENOUVELABLE DES SERVICES FACULTATIFS

(en millions de dollars)				
	Réel	Réel	Réel	Réel
	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997
Recettes	251,3	127,6	102,7	87,7
Dépenses	276,4	138,8	102,7	85,3
Excédent ou (déficit)	(25,2)	(11,3)	—	2,5
Activités de fonctionnement				
(Excédent) ou déficit	25,2	11,3	—	(2,5)
Moins les éléments n'exigeant pas l'utilisation du fonds	1,0	0,9	0,6	0,4
Amortissement	0,1	1,2	—	—
Perte résultant de l'aliénation d'immobilisations	2,4	1,4	—	—
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	21,7	7,8	(0,6)	(2,9)
Total partiel	(0,9)	(10,1)	—	0,6
Ressources financières nettes employées (fournies) par les activités de fonctionnement	20,8	(2,3)	(0,6)	(2,4)
Activités d'investissement				
Immobilisations	0,4	0,8	0,6	0,2
Acquisitions d'immobilisations	(0,1)	(0,1)	—	—
Aliénation d'immobilisations ou rajustements	1,3	—	—	—
(nettes de l'amortissement)	1,6	0,7	0,6	0,2
Autres variations de l'actif et du passif	(1,1)	1,9	—	0,6
Ressources financières nettes employées (fournies) par les activités d'investissement	0,5	2,7	0,6	0,8
Autorisation employée (fournie) au cours de l'exercice	21,3	0,3	—	(1,6)
Actifs/(passifs) nets pris en charge (1)	0,6	—	—	—
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au début de l'exercice	22,0	44,0	44,3	44,3
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds à la fin de l'exercice	44,0	44,3	44,3	42,7
Limite de l'autorisation	200,0	200,0	200,0	200,0
Autorisation non employée reportée	156,0	155,7	155,7	157,3

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

Nota :

1. Les actifs et les passifs liés aux indemnités de cessation d'emploi (ICE) et les congés annuels non utilisés (CANU) généralement payés à même le crédit ministériel ont été couverts par le fonds renouvelable et ont modifié l'autorisation non employée reportée.

FIGURE 17 : FONDS RENOUVELABLE D'ALÉIATION DES BIENS IMMOBILIERS

	Réel	Réel	Prévu	Réel
(en millions de dollars)	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997

Recettes	41,6	--	--	--
Dépenses	3,7	--	--	--
Excédent ou (déficit)	37,9	--	--	--

Activités de fonctionnement	--	--	--	(37,9)
(Excédent) ou déficit	--	--	--	--
Moins les éléments n'exigeant pas l'utilisation du fonds	--	--	--	--
Amortissement	--	--	--	--
Total partiel	--	--	--	(37,9)

Variation du fonds de roulement	--	--	--	1,8
Autres variations de l'actif et du passif	--	--	--	--
Ressources financières nettes employées (fournies) dans les activités de fonctionnement	--	--	--	(36,2)

Autorisation employée (fournie) au cours de l'exercice	--	--	--	(36,2)
--	----	----	----	--------

Transfert d'une partie des surplus accumulés contre l'imputation nette de l'autorisation du fonds (1)	--	--	--	32,9
---	----	----	----	------

Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au début de l'exercice	--	--	--	--
---	----	----	----	----

Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds à la fin de l'exercice	--	--	--	(3,2)
---	----	----	----	-------

Limite de l'autorisation	--	--	--	5,0
--------------------------	----	----	----	-----

Autorisation non employée reportée	--	--	--	8,2
------------------------------------	----	----	----	-----

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

Nota : 1. Les rajustements approuvés et/ou les transferts à l'autorisation non employée ont été reportés.

FONDS RENOUVELABLE - UTILISATION DES POUVOIRS FINANCIERS

FIGURE 16 : FONDS RENOUEVABLE DES SERVICES IMMOBILIERS

(en millions de dollars)				
	Réel	Réel	Réel	Réel
	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998
Recettes	439,1	390,6	376,0	351,2
Dépenses	500,4	425,3	360,9	374,0
Excédent ou (déficit)	(61,3)	(34,8)	15,1	(22,8)
Activités de fonctionnement				
(Excédent) ou déficit	61,3	34,8	(15,1)	22,8
Moins les éléments n'exigeant pas l'utilisation du fonds	8,4	7,9	7,7	7,0
Amortissement	30,3	18,4	0,5	23,5
Provision pour rémunération	5,5	5,4	2,1	(1,9)
Total partiel	17,2	3,1	(25,3)	(5,7)
Variation du fonds de roulement	(28,0)	6,6	(7,4)	(14,5)
Paielements et variation de la provision pour indemnités de	17,0	16,9	—	38,0
cessation d'emploi	2,2	11,5	10,0	5,5
Ressources financières nettes employées (fournies) par	8,4	38,0	(22,7)	23,3
Activités d'investissement				
Immobilisations	1,9	2,4	5,6	4,0
Acquisitions nettes	(22,3)	—	—	(4,2)
Transferts au Programme des approvisionnements	(22,3)	—	—	(4,2)
et services				
Ressources financières nettes employées (fournies) par	(20,3)	2,4	5,6	(0,2)
les activités d'investissement				
Immobilisations nettes transférées des anciens Services	17,0	—	—	—
ministériels et administratifs	(21,3)	(3,1)	(2,6)	(2,6)
Recouvrements des crédits annuels	(4,3)	(3,1)	(2,6)	(2,6)
Ressources financières nettes employées (fournies) par	(4,3)	(3,1)	(2,6)	(2,6)
les activités de financement				
Autorisations employées (fournie) au cours de l'exercice	(16,2)	37,4	(19,7)	20,5
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au début de l'exercice	33,9	17,7	55,1	55,1
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds à la fin de l'exercice	17,7	55,1	35,3	75,5
Limite de l'autorisation	450,0	450,0	450,0	450,0
Autorisation non employée reportée	432,3	394,9	414,7	374,5

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

PRÊTS, INVESTISSEMENTS ET AVANCES

FIGURE 15 : PRÊTS ET INVESTISSEMENTS PAR PROGRAMME

PROGRAMME				
(en millions de dollars)				
	Réel	Réel	Prévu	Réel
	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997
APPROVISIONNEMENTS ET SERVICES				
Monnaie royale canadienne	42,8	40,2	40,1	40,1
Société canadienne des postes	80,0	80,0	80,0	80,0
Compte de prêts de la Production de				
défense	1,7	--	--	--
Compte du fonds de roulement des biens				
saisis	1,4	0,7	1,0	2,6
Total du programme	126,0	120,9	121,1	122,7
SOCIÉTÉS D'ÉTAT				
Queens Quay West Land Corporation	45,8	45,8	45,8	45,8
Total du programme	45,8	45,8	45,8	45,8
TOTAL DU MINISTÈRE	171,8	166,7	166,9	168,5

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

PAIEMENTS DE TRANSFERT

FIGURE 14 : PAIEMENTS DE TRANSFERT PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

(en millions de dollars)				
PROGRAMME				
	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Prévu 1996-1997	Réel 1996-1997
Secteur d'activité				
SERVICES IMMOBILIERS				
Services immobiliers				
SUBVENTIONS				
Subventions aux municipalités et autres	408,2	398,0	425,6	401,5
CONTRIBUTIONS				
Association canadienne de normalisation	--	--	--	--
Gouvernement du Nouveau-Brunswick	--	4,0	--	--
Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton	--	--	--	20,0
Total partiel des contributions	--	4,0	--	20,0
Total du programme ou du secteur d'activité	408,2	402,0	425,6	421,6

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

FIGURE 13 : DÉPENSES DES PROJETS D'IMMOBILISATIONS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (suite)

(en milliers de dollars)					PROGRAMME	Secteur d'activité	Activité
Réel	Réel	Réel	Prévu	Réel			
1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997	1996-1997			
ONTARIO							
1 436	2 327	6 177	7 153	140	6	57	26
Sault Ste. Marie - Nouvel immeuble fédéral - Construction							
Thunder Bay - 33 South Court - Rénovations							
Guelph - Immeuble fédéral - Rénovations							
Kitchener - Immeuble fédéral - 15, rue Duke - Rénovations							
MANITOBA							
Winnipeg - Centre de données fiscales - Rénovations							
COLOMBIE-BRITANNIQUE							
Kamloops - Immeuble fédéral - Ajout							
Victoria - Nouvel immeuble fédéral - Ajout							
Kelowna - Immeuble fédéral - Rénovations							
West Vancouver - Pacific Environment Centre - Construction							
49 308	65 463	127 152	69 619	10	187	263	10
Total Logement fédéral							
<i>Propriétés fédérales</i>							
QUÉBEC							
Matane - Qual rénovation							
Québec - 55 quais - Rénovations							
Rigaud - Collège de Rigaud, Douanes et Accise - Rénovations							
Lauzon - Cale sèche Chaplain - Réparations							
Trois-Rivières - Parc portuaire - Rénovations							
RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE (ONTARIO)							
Ottawa - Centre de Conférence - Maçonnerie							
MANITOBA							
Lockport - Barrages et écluse St. Andrews - Rénovations							
COLOMBIE-BRITANNIQUE							
Divers - Route de l'Alaska - Reconstruction							
28 416	30 885	30 789	23 937	22 870	20 500	16 815	22 870
Total Propriétés fédérales							
Total des projets d'immobilisations énumérés ci-dessus							

FIGURE 13 : DÉPENSES DES PROJETS D'IMMOBILISATIONS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (suite)

(en milliers de dollars)					Secteur d'activité		Activité	
PROGRAMME					1994-1995		1996-1997	
	Réel	Réel	Réel	Réel	1994-1995		1996-1997	
RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE (QUÉBEC)								
Hull - Place du Portage IV - avertisseurs d'incendie - Rénovations	--	381	1 750	2 621				
Hull - Portage I & II - Rénovations des cages d'escalier	596	861	1 584	1 121				
Hull - Garage Laurier-Taché - Rénovations	1 892	884	300	2 484				
Gatineau - Immeuble des Archives nationales - Construction	9 100	29 212	16 000	11 067				
Hull - Centrale de chauffage de l'imprimerie - Rénovations	388	541	2 390	1 138				
RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE (ONTARIO)								
Ottawa - Immeuble L.B. Pearson - Enlèvement de l'amiante	50	1 204	1 132	65				
Ottawa - Immeuble Sir John Carling - Rénovations	--	--	2 000	242				
Ottawa - Centrale de chauffage Heron Road - Rénovations	--	130	3 141	217				
Ottawa - Centrale de chauffage, rue Cliff - Rénovations	700	3 963	1 329	1 120				
Ottawa - Immeuble de la Cour suprême - Rénovations	10 671	4 099	2 654	1 828				
Ottawa - Centrale de chauffage Parc Tunney - Rénovations	--	--	1 336	1 331				
Ottawa - Bibliothèque nationale/Archives nationales - Rénovations	2 247	350	4 400	973				
CITÉ PARLEMENTAIRE								
Ottawa - Chancelierie des É.-U. - Acquisition	75	62	4 659	4 521				
Ottawa - Immeuble Wellington - Rénovations	475	1 099	15	122				
Ottawa - Tour de la paix - Rénovations	2 659	4 306	1 804	1 992				
Ottawa - Édifice de l'Est - Rénovations	49	60	5 500	2 205				
Ottawa - Immeuble de la Confédération - Rénovations	--	--	2 622	271				
Ottawa - Mur nord de la colline du Parlement - Rénovations de la maçonnerie	710	438	1 006	205				
Ottawa - Édifice du Centre - Maçonnerie d'urgence	1 068	1 382	1 692	1 717				
Ottawa - Façade sud de l'édifice du Centre - Maçonnerie	1 138	1 940	7 500	11 365				

Figure 13 : DÉPENSES DES PROJETS D'IMMOBILISATIONS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

PROGRAMME					(en milliers de dollars)				
Secteur d'activité					Activité				
Partie III du Budget des dépenses 1996-1997.					Grands projets d'immobilisations d'un coût estimatif de plus d'un million de dollars et énumérés dans la				
SERVICES IMMOBILIERS									
Services immobiliers									
Logement fédéral									
ÎLE-DU-PRINCE-ÉDOUARD									
Charlottetown - Immeuble fédéral Dominion					57	313	2 000	389	
Rénovations									
NOUVELLE-ÉCOSSE									
Truro - Immeuble fédéral - Rénovations					1	4	2 986	62	
Amherst - Immeuble fédéral - Rénovations					19	100	977	--	
Halifax - Édifice Sir John Thompson - Ajout					108	--	3 027	--	
NOUVEAU-BRUNSWICK									
Saint-Jean - Immeuble des douanes - Rénovations					774	2 296	1 596	1 042	
Moncton - Notre-Dame-D'Acadie - Rénovations					--	107	2 580	18	
TERRE-NEUVE									
St. John's - Achat d'un immeuble fédéral					9 238	73	3 636	--	
St. John's - Centre de données fiscales - Rénovations					--	9	1 150	6	
QUÉBEC									
Sherbrooke - 50, Place de la Cité - Rénovations					1 389	2 491	5 042	6 576	
Montréal - 305, René-Lévesque - Rénovations					--	--	350	--	
Québec - 330, Gare du Palais - Rénovations					471	1 612	2 100	1 398	
Montréal - 400, Place d'Youville - Rénovations					1 885	66	1 320	30	
Montréal - 685, Cathcart - Rénovations					--	--	1 379	--	
Montréal - 1441, St-Urbain - Rénovations					--	--	3 000	--	
Montréal - Complexe Guy-Favreau - Rénovations					--	--	1 500	--	
Montréal - 740, Bel-Air - Rénovations					--	--	1 985	15	
St. Laurent - 3155, Côte de Liesse - Rénovations					--	--	3 000	220	

DÉPENSES EN CAPITAL

FIGURE 12 : DÉPENSES EN CAPITAL PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

(en millions de dollars)		Réel	Réel	Réel	Réel
PROGRAMME		1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997
Secteur d'activité					
Activité					
SERVICES IMMOBILIERS					
Services immobiliers		195,8	176,6	241,7	256,8
Logement fédéral		38,1	51,6	37,0	33,2
Propriétés fédérales		233,9	228,2	278,6	290,0
Total du programme ou du secteur d'activité		233,9	228,2	278,6	290,0
TOTAL DU MINISTÈRE					
		233,9	228,2	278,6	290,0

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

FIGURE 11 : RECETTES À VALOIR SUR LES CRÉDITS OU SUR LES FONDs RENOUVELABLES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ ET PRODUIT PRINCIPAL (suite)

PROGRAMME						
Secteur d'activité						
Sous-activité						
Service opérationnel au gouvernement						
Services du Receveur général	21,0	20,2	18,8	18,0		
Services de paiements						
Rémunération de la fonction publique						
Services de rémunération	8,5	7,5	3,5	8,2		
Autres services centraux du gouvernement						
FINCON	2,7	2,2	2,0	2,2		
Information sur le personnel	2,9	2,8	1,3	2,3		
Autres	6,2	5,5	3,9	5,0		
Total du secteur d'activité						
	35,7	33,3	26,2	31,1		
Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique						
Fonds renouvelable	202,7	198,5	181,4	191,7		
Recettes provenant des télécommunications	110,5	174,6	133,5	175,0		
Informatique et autres	313,3	373,1	314,9	366,7		
Groupe Communication Canada						
Fonds renouvelable	126,8	101,3	150,1	99,3		
Services d'impression et d'édition						
Conseils et Vérification Canada						
Fonds renouvelable	64,6	60,9	50,5	75,1		
Services de conseils et de vérification						
Bureau de la traduction						
Crédit						
Services de traduction	10,6	--	--	--		
Services d'interprétation	10,6	1,9	--	--		
Fonds renouvelable	--	--	--	--		
Services de traduction	--	73,7	83,0	99,0		
Services d'interprétation	--	--	--	1,4		
Services de terminologie	--	--	--	0,5		
Total du secteur d'activité						
	10,6	73,7	83,0	100,9		
Gestion ministérielle						
Recouvrements internes et autres	108,7	116,7	102,8	111,8		
Total du programme						
	942,9	924,9	854,5	899,6		
TOTAL DU MINISTÈRE						
	4 418,1	4 113,6	3 645,7	3 891,8		

(en millions de dollars)						
PROGRAMME						
Secteur d'activité						
Sous-activité						
Service opérationnel au gouvernement						
Services du Receveur général	21,0	20,2	18,8	18,0		
Services de paiements						
Rémunération de la fonction publique						
Services de rémunération	8,5	7,5	3,5	8,2		
Autres services centraux du gouvernement						
FINCON	2,7	2,2	2,0	2,2		
Information sur le personnel	2,9	2,8	1,3	2,3		
Autres	6,2	5,5	3,9	5,0		
Total du secteur d'activité						
	35,7	33,3	26,2	31,1		
Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique						
Fonds renouvelable	202,7	198,5	181,4	191,7		
Recettes provenant des télécommunications	110,5	174,6	133,5	175,0		
Informatique et autres	313,3	373,1	314,9	366,7		
Groupe Communication Canada						
Fonds renouvelable	126,8	101,3	150,1	99,3		
Services d'impression et d'édition						
Conseils et Vérification Canada						
Fonds renouvelable	64,6	60,9	50,5	75,1		
Services de conseils et de vérification						
Bureau de la traduction						
Crédit						
Services de traduction	10,6	--	--	--		
Services d'interprétation	10,6	1,9	--	--		
Fonds renouvelable	--	--	--	--		
Services de traduction	--	73,7	83,0	99,0		
Services d'interprétation	--	--	--	1,4		
Services de terminologie	--	--	--	0,5		
Total du secteur d'activité						
	10,6	73,7	83,0	100,9		
Gestion ministérielle						
Recouvrements internes et autres	108,7	116,7	102,8	111,8		
Total du programme						
	942,9	924,9	854,5	899,6		
TOTAL DU MINISTÈRE						
	4 418,1	4 113,6	3 645,7	3 891,8		

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

RECETTES

FIGURE 11 : RECETTES À VALOIR SUR LES CRÉDITS OU SUR LES FONDS RENOUVELABLES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ ET PRODUIT PRINCIPAL

(en millions de dollars)				
PROGRAMME	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997
Secteur d'activité	Réel	Réel	Prévu	Réel
Sous-activité				

SERVICES IMMOBILIERS

Services immobiliers	267,4	262,9	239,3	
Logement fédéral				
Locations et concessions				
Propriétés fédérales				
Locations	24,1	26,0	24,8	17,9
Coordination du programme				
Bureaux ministériels régionaux	290,3	290,8	265,2	287,1
Services				
- Fonds renouvelable des Services immobiliers				
Recouvrements des débours au nom des clients	2 745,8	2 507,3	2 150,0	2 312,0
Recettes provenant des services communs relatifs aux services immobiliers	439,1	390,6	376,0	351,2
- Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers	3 184,8	2 897,9	2 526,0	2 663,2
Ventes des biens immobiliers	--	--	--	41,9
3 184,8	2 897,9	2 526,0	2 705,1	
3 475,1	3 188,6	2 791,2	2 992,2	
Total du programme ou du secteur d'activité				

APPROVISIONNEMENTS ET SERVICES

Appropriations - Crédits	25,5	20,5	16,5	13,7
Grands projets de l'État	9,0	8,1	3,9	7,6
Acquisitions	3,4	4,3	3,7	2,9
Autres	37,9	33,0	24,0	24,2
Autres services centraux du gouvernement	--	0,2	0,3	0,1
Appropriations - Fonds renouvelable	32,0	28,8	38,2	31,9
Transports				
Courtage de logiciels/Analyses comparatives	1,7	2,8	--	2,4
Approvisionnement en articles stockés	86,8	32,5	--	--
Services d'appui partagés	--	7,0	--	7,7
Autres	--	--	--	2,7
Relations publiques et marchés de services	120,5	71,1	45,2	44,8
d'imprimerie	14,7	6,8	9,3	4,6
Services d'exposition	23,5	13,8	17,6	9,9
Services audiovisuels	77,2	28,5	21,0	12,8
Passation de marchés et autres	115,3	49,0	47,9	27,3
Distribution des biens de l'État	9,6	10,8	9,6	18,3
Total du secteur d'activité	283,3	164,0	127,0	114,7

RECETTES

FIGURE 10 : RECETTES À VALOIR SUR LE TRÉSOR PAR PROGRAMME

(en millions de dollars)	Réel	Réel	Réel	Réel
PROGRAMME	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997

SERVICES IMMOBILIERS

Total du programme	88,1	76,2	97,2	52,3
Locations et concessions	0,1	0,7	0,1	2,0
Ventes de biens immobiliers	33,2	23,6	56,6	13,6
Remboursement de subventions aux municipalités	20,9	11,4	22,2	16,2
Bassins de radoub	2,1	2,1	4,0	4,4
Intérêts sur prêts	0,3	0,3	0,3	0,1
Remboursement des dépenses de l'exercice précédent	12,1	4,3	--	1,8
Redressement des crédetiurs à la fin de l'exercice	5,8	7,3	--	9,2
Taxe sur les produits et services	12,3	7,4	12,0	4,1
Autres	1,3	18,9	2,0	2,6

APPROVISIONNEMENTS ET SERVICES

Taxe sur les produits et services	3,1	4,0	3,5	7,2
Rendement des investissements				
- Monnaie royale du Canada	0,3	--	--	--
Intérêt				
Dividendes	5,0	--	--	--
- Société canadienne des postes				
Intérêt	7,8	7,8	7,8	7,8
Dividendes	--	--	--	10,0
- Société immobilière du Canada limitée : Rachat	--	--	--	10,9
d'actions	--	--	--	0,6
Remboursement des dépenses de l'exercice précédent	25,0	(0,6)	--	--
Frais de services - Droit d'accès à l'information	--	--	--	0,8
Produits de l'aliénation des surplus de biens	0,3	1,3	--	--
de la Couronne				
Recettes non fiscales diverses	--	--	--	10,0
Restitutions anonymes à l'Etat	0,5	0,3	--	5,1
Dons faits à l'Etat	--	--	--	1,1
Biens saisis	--	--	--	53,8
Secteur des services opérationnels et de gestion	9,3	8,3	4,9	
Autres	--	--	--	

SOCIÉTÉS D'ÉTAT

Société du Vieux-Port de Montréal Inc.	0,1	0,1	0,1	0,2
Locations et concessions	0,3	0,3	0,3	0,1
Autres	--	--	--	--
Total du programme	0,4	0,4	0,4	0,3
TOTAL DU MINISTÈRE	139,7	97,6	113,8	106,3

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

FIGURE 9 : BESOINS FINANCIERS PAR AUTORISATION (SUITE)

Programme	1996-1997	1996-1997	1996-1997
Credit (en millions de dollars)	Budget des dépenses totales (1)	Autorisations	Réel
	1996-1997	1996-1997	1996-1997

Crédit (en millions de dollars)

Programme

19	Abrogation des crédits 12c, 13c et 14c des Approvisionnements et Services, Loi de crédits n° 4, 1991-1992	--	--	--
(1)	Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada - Traitement et allocation pour automobile	--	--	--
(1)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	36,0	37,4	37,4
(1)	Fonds renouvelable des services facilités	--	155,7	(1,6)
(1)	Fonds renouvelable du Groupe Communication Canada	--	83,0	22,4
(1)	Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada	(0,7)	6,0	(0,2)
(1)	Fonds renouvelable des Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique	--	87,8	12,6
(1)	Fonds renouvelables du Bureau de la traduction	7,5	82,4	10,2
(1)	Fonds renouvelable de la Production de la défense	--	100,0	--
(1)	Frais des agences de recouvrement du secteur privé	--	--	--
(1)	Dépense des produits provenant de l'aliénation des surplus de biens de la Couronne	--	1,2	0,8

Total du programme

Programmes des sociétés d'Etat

25	Paierments à la Société du Vieux-Port de Montréal inc.	3,0	3,8	6,7
25	Paierments à la Queens Quay West Land Corporation	6,5	6,7	6,7

Total du programme

<i>Total du programme</i>	9,5	10,5	10,5
TOTAL DU MINISTÈRE	2 058,4	3 030,4	2 121,6

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

Nota

1. Les autorisations totales incluent le Budget des dépenses principal, les budgets des dépenses supplémentaires et les autres autorisations.

SECTION IV : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

A. TABLEAUX FINANCIERS RÉCAPITULATIFS

AUTORISATIONS DE DÉPENSER

AUTORISATIONS POUR 1996-1997 - PARTIE II DU BUDGET DES DÉPENSES

FIGURE 9 : BESOINS FINANCIERS PAR AUTORISATION

Crédit (en millions de dollars)	Programme		
	1996-1997	Budget des dépenses	1996-1997
		1996-1997	Réel
		1996-1997	1996-1997

Programme des services immobiliers			
1	Dépenses de fonctionnement	888,9	889,4
2	Fonds renouvelable d'allénation des biens immobiliers		879,5
	- Abrogation du Crédit 2b des Travaux publics et Services gouvernementaux Loi de crédit n° 4,		
5	Dépenses en capital	278,6	291,0
10	Fonds renouvelable des Services immobiliers - Activités à l'appui des objectifs généraux du gouvernement	2,6	2,6
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	1,9	2,0
(L)	Fonds renouvelable des Services immobiliers	(19,7)	394,9
(L)	Subventions aux municipalités et autres autorités	425,6	401,5
(L)	Frais des agences de recouvrement du secteur privé	-	-
(L)	Recouvrement des montants crédités aux recettes d'exercices antérieurs	-	0,4
(L)	Dépense des produits provenant de l'allénation des surplus de biens de la Couronne	-	2,3
(L)	Fonds renouvelable d'allénation des biens immobiliers	-	5,0
Total du programme			
		1 577,8	1 989,2
			1 561,9
Programme des approvisionnements et des services			
14	Ajustement à la baisse des comptes du Fonds renouvelable du Bureau de la traduction d'un montant de 16 600 000 dollars représentant les pertes d'opérations prévues pour la période de transition de trois ans vers l'autosuffisance	428,3	477,2
15	Dépenses du Programme	-	-
16	Groupe Communication Canada, modification du paragraphe 5.3(1) de la Loi sur les fonds renouvelables	-	-
17	Fonds renouvelable des services facultatifs, modification des paragraphes 5.5(1) et 5.5(3) de la Loi sur les fonds renouvelables	-	-
18	Modification de l'article 5.6 de la Loi sur les fonds renouvelables	-	-

services d'aide temporaire. Cette évaluation n'a toutefois pas permis de réunir de preuves confirmant que le recours aux offices à commandes pour l'achat des services d'aide temporaire constitue la méthode d'approvisionnement la plus économique qui soit. Sur la foi des constatations de cette évaluation, le SCT s'est engagé à réaliser un vaste examen horizontal, afin d'évaluer l'efficacité globale de la politique en matière d'aide temporaire et sa mise en oeuvre, pour préciser les objectifs de la politique et le rôle que jouent respectivement TPSSGC, les ministères clients et le SCT dans la gestion et l'administration des services d'aide temporaire.

□ **Examen de la satisfaction de la clientèle à l'égard du regroupement des locaux**

Cet examen portait sur le Projet de regroupement de Citoyenneté et Immigration Canada (CIC), qui s'inscrivait dans le cadre du programme de réaménagement des locaux à usage de bureaux et de récupération de la superficie le plus vaste et complexe jamais réalisé par TPSSGC. Ce projet consistait à regrouper les activités de l'administration centrale de CIC, auparavant exercées dans la capitale nationale, en un seul, soit le complexe des Tours Journal, dans le centre-ville d'Ottawa. Ce projet visait plus de 80 gestionnaires et 1 200 employés de CIC, 4 autres ministères du gouvernement fédéral et un total de plus de 6 500 employés. Grâce à une planification attentive, on a apporté un minimum de modifications au complexe des Tours Journal lorsque les nouveaux locaux ont été emménagés. En outre, selon les estimations, on a pu réduire les coûts de 35 % par rapport aux travaux de réaménagement antérieurs et on a atteint des niveaux élevés de satisfaction de la clientèle. L'examen a permis de cerner un certain nombre de facteurs essentiels de réussite, notamment : une conception novatrice; la participation du client; les compétences et le travail en équipe; l'engagement de la haute direction et le souci d'économie des coûts. Ces facteurs essentiels de réussite font désormais partie d'un cadre pour la gestion des projets de regroupement des locaux qui seront réalisés ultérieurement par TPSSGC.

C. PRINCIPAUX EXAMENS

□ Évaluation des achats à vocation commune

Cette évaluation a comporté un certain nombre d'études qui ont permis d'évaluer une méthodologie plote pour les marchés portant sur des projets de développement de systèmes complexes, appels Achat à vocation commune. Elle a servi de fondement pour le cadre adopté récemment par le Conseil du Trésor dans la gestion des projets de GI-TI. Les éléments essentiels puisés à cette évaluation comprenaient notamment un cadre de gestion des risques pour les projets de TI, une analyse des principes de partenariat tels qu'ils s'appliquent aux marchés de l'État et le document de principes portant sur un processus de gestion des projets, conçu pour profiter des leçons apprises (et appelé Achats axés sur les résultats).

□ Évaluation de la Politique sur les invitations ouvertes à soumissionner

Cette évaluation, qui a donné lieu à de vastes consultations avec les intervenants au gouvernement et dans le secteur privé, a permis de constater que les objectifs et les résultats prévus des invitations ouvertes à soumissionner avaient été très fructueux pour ce qui est de l'équité, de la transparence et de l'accessibilité des marchés du gouvernement fédéral. Elle a permis de cerner les points à améliorer pour ce qui est des incidences des invitations ouvertes à soumissionner sur la compétitivité, l'optimisation des ressources, l'efficacité, l'économie et le service. Cette évaluation a généré de vastes discussions entre TPSGC et le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) quant aux objectifs des invitations ouvertes à soumissionner et à la priorité à leur attribuer. Ces deux ministères ont également discuté de la sélection d'un nouveau système destiné à remplacer le Service des invitations ouvertes à soumissionner, en mettant en relief les besoins des intervenants pour ce

□ Évaluation de l'efficacité des offres à commandes comme méthode d'approvisionnement

qui est des coûts du système et des processus et de la nécessité de mettre au point un logiciel convivial, ainsi que de l'engagement de TPSGC à continuer d'entretenir une collaboration étroite avec les fournisseurs et les organismes du secteur privé, en consacrant des efforts particuliers pour bâtir des rapports plus étroits avec la petite entreprise.

Cette évaluation a permis de constater qu'il fallait mettre au point un cadre de gestion et de réalisation afin d'orienter la bonne application de cette méthode d'approvisionnement, des normes de service, la définition des principaux indicateurs de rendement pour surveiller systématiquement l'efficacité des activités et en rendre compte, la valorisation des ressources consacrées par TPSGC et les avantages confirmés et apportés à l'État grâce à l'utilisation des offres à commandes. Pour donner suite à cette évaluation, TPSGC s'est engagé à mettre au point un cadre de gestion des produits et des services, afin de faciliter la gestion et la réalisation non seulement des offres à commandes, mais aussi des autres méthodes d'approvisionnement. On mettra au point des indicateurs et des normes de rendement pour évaluer l'efficacité du cadre de gestion des produits et des services, et les processus relatifs aux méthodes d'approvisionnement.

□ Évaluation des services d'aide temporaire

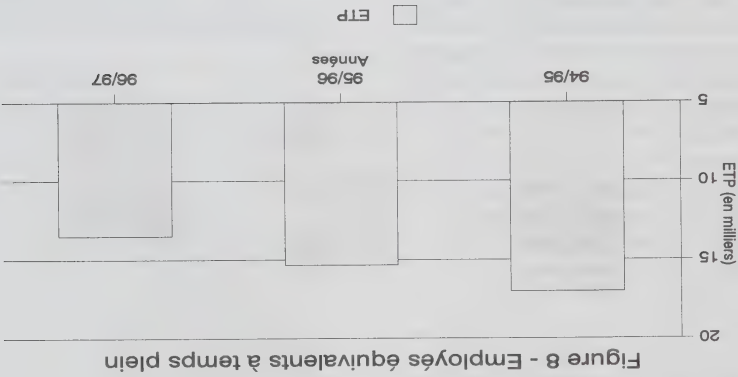
Cette évaluation a permis de réunir des éléments de preuve qui laissent entendre que les clients sont satisfaits des services offerts par les fournisseurs d'aide temporaire et que ces derniers apportent un concours utile en fournissant du personnel temporaire au gouvernement fédéral. De plus, les clients et les utilisateurs qu'on a sondés partout au Canada révèlent qu'ils sont généralement satisfaits des services fournis par TPSGC dans l'administration du Programme des

Réalisations du secteur d'activité de la Gestion ministérielle

□ Réalisation des objectifs de réduction

ses objectifs de réduction. TPSGC a subi une des plus fortes compressions parmi les ministères de la fonction publique, puis son effectif a diminué de 3 865 employés du 1^{er} avril 1995 au 31 mars 1997. La figure ci-après illustre la diminution spectaculaire des niveaux de ressources de TPSGC.

Après avoir accompli à peine plus de la moitié du chemin dans la mise en oeuvre de l'Examen des programmes, le Ministère respecte le calendrier dans la réalisation de



□ De nouvelles compétences pour les employés de TPSGC

TPSGC a lancé une étude sur la formation en mars 1997. Réalisée dans le cadre d'un processus consultatif à différents échelons organisationnels dans la capitale nationale et dans les régions, cette étude vise à améliorer la formation de TPSGC, de façon à ce que celle-ci suive l'évolution des besoins tout en tenant compte de la rentabilité.

□ Renouvellement de l'effectif de TPSGC

Puisque la mise en oeuvre de l'Examen des programmes tire à sa fin, on accorde désormais plus d'importance au renouvellement du Ministère. En 1996-1997, on a consacré des efforts considérables à l'élaboration du plan

- promouvoir la responsabilisation des gestionnaires de façon à ce que les changements se concrétisent.
- préparer les employés à être à la hauteur des besoins opérationnels de demain;
- assurer un rôle de leadership par le truchement des communications;
- favoriser le sens de l'éthique, la fierté et la reconnaissance dans les activités ministérielles;
- promouvoir la responsabilisation des gestionnaires de façon à ce que les changements se concrétisent.

□ Réduction du déficit du Bureau

techniques et généraux de cette banque terminologique.

SECTEUR D'ACTIVITÉ DE LA GESTION MINISTÉRIELLE

Le secteur d'activité de la Gestion ministérielle offre à TPSGC un large éventail de services de soutien et un soutien en gestion. Il regroupe les cabinets du ministre et du sous-ministre et les fonctions des finances, des communications, de la vérification et de l'examen, des ressources humaines, de la gestion des immobilisations et du matériel, de la sécurité, du règlement des différends contractuels, de la politique et de la planification ministérielles, des sondages d'opinion publique et des services juridiques, ainsi que la fonction de secrétaire ministériel.

□ Énonce stratégie de la Gestion ministérielle

La fonction de la Gestion ministérielle est gérée de façon que les équivalents temps plein (ETP) qu'elle utilise ne soient pas supérieurs à 15 % du total des ETP dans le Ministère. En 1996-1997, les dépenses liées à cette fonction, exprimées en pourcentage du total des dépenses nettes du Ministère, ont été de l'ordre de 3,8 %.

TPSGC a été, peut-être plus que tout autre ministère, touché par l'Examen des programmes et par la nécessité de réaménager, réduire, recycler et renouveler ses ressources. Il a donc eu à se remanier de fond en comble. Voilà pourquoi TPSGC doit de plus en plus gérer les répercussions très concrètes produites par les changements corollaires pour le personnel et les activités du Ministère.

□ Gains de productivité

Le Bureau a augmenté sa productivité globale de 15 % en 1996-1997, par rapport à l'exercice précédent. Cette augmentation est essentiellement le fruit de la refonte des processus de travail, de la rationalisation des circuits de travail, de l'accroissement de l'efficacité et d'une meilleure intégration des fonctions et des services. Grâce à ces gains de productivité, le Bureau pourra équilibrer ses recettes et ses coûts au cours des trois prochaines années.

Afin de compléter son personnel et son expertise internes, le Bureau a confié en sous-traitance, uniquement à de petites entreprises canadiennes, des services pour une valeur de 24 millions de dollars en 1996-1997, essentiellement en traduction et en interprétation.

□ Amélioration de l'accès à TERMIMUM

TERMIMUM est la base de données en direct du Bureau de la traduction pour la terminologie française et anglaise; il s'agit d'un outil précieux qui contribue à normaliser la terminologie dans la fonction publique.

En 1996-1997, le Bureau a offert gratuitement TERMIMUM aux ministères fédéraux. Ainsi, quelque 40 000 personnes dans 65 ministères et organismes fédéraux sont en mesure de produire des traductions plus exactes et uniformes dans les deux langues officielles, à partir des termes

comme La Relève et l'Examen des programmes, et à s'y adapter. clients, tout en les augmentant, pour réaliser des économies d'échelle.

Réalisations du secteur d'activité du Bureau de la traduction

Dans l'ensemble, les réalisations notées ci-après permettent d'assurer un service de traduction viable et économique afin de répondre aux besoins du gouvernement fédéral et à ceux d'un nombre croissant de clients internationaux.

Qualité des services

Pour le Bureau, tout l'art consiste à accroître la productivité sans sacrifier la qualité des traductions. Les analyses de rendement révèlent qu'à ce jour, il y est parvenu. On est à élaborer une méthode qui permettra de mesurer la satisfaction de la clientèle et que l'on pourra utiliser régulièrement auprès des utilisateurs des services de traduction et d'interprétation dans les ministères et au Parlement.

Le Bureau s'efforce de personnaliser ses services pour tenir compte des besoins de ses clients, qu'il s'agisse de services payés en vertu du fonds renouvelable ou au moyen d'un crédit, comme c'est le cas des services de terminologie offerts au Parlement. Des sondages ainsi que des observations recueillies auprès des intéressés, de même que les niveaux de recettes, permettront au Bureau de la traduction d'évaluer les résultats de ses services.

La progression de son volume d'activités et, par le fait même, de ses recettes, confirme que le Bureau est en mesure de maintenir la qualité de ses services. En mettant l'accent sur la qualité et en donnant accès, selon le principe du guichet unique, à un éventail de services de traduction, le Bureau a pu produire, pour 1996-1997, un volume d'affaires de 64 millions de dollars (soit 11 millions de dollars de plus que prévu).

Le rendement financier ne cesse de s'améliorer depuis 1993-1994. En 1996-1997, CVC a réalisé un surplus de 2,4 millions de dollars sur le plan opérationnel (avant de tenir compte des coûts liés à la PDA, au PERA et au PRR). Il s'en est servi pour éponger son déficit cumulé et réduire les sommes prélevées sur son fonds renouvelable de 30 millions de dollars.

Autonomie financière

SECTEUR D'ACTIVITÉ DU BUREAU DE LA TRADUCTION

Le Bureau de la traduction a été constitué comme organisme de service spécial en 1995. Il offre ses services à titre optionnel, moyennant des honoraires, à la magistrature et aux ministères et organismes fédéraux. Le Bureau fournit des services de traduction dans les deux langues officielles du Canada, ainsi que des services d'interprétation et de terminologie au Parlement. Il fournit également ces derniers services aux ministères et organismes fédéraux et à d'autres clients.

Énoncé stratégique du Bureau de la traduction

Le Bureau de la traduction entend poursuivre ses objectifs pour ce qui est d'offrir des produits et des services économiques et de qualité dans les deux langues officielles, et dans d'autres combinaisons de langues, aux ministères et organismes de l'État, sans négliger la fiabilité de l'approvisionnement. Il y parviendra en rationalisant ses activités afin de réaliser des gains de productivité, d'améliorer son rendement, d'améliorer ses systèmes et ses outils de travail et de perfectionner son effectif pour être à la hauteur des exigences actuelles et futures. Le Bureau s'efforcera également de fidéliser ses

fonds publics (par exemple la Station spatiale, le Projet de modernisation des navires de classe tribale [MNCT] et les drones). Grâce à l'apport de CVC et aux vérifications de coûts que cet organisme a réalisées, on a pu repérer des économies possibles de plus de 22 millions de dollars. De même, CVC a fourni plus de 38 000 heures de services de vérification et d'examen internes à 41 organismes qui n'avaient pas une capacité de vérification interne suffisante pour des raisons d'économies de coûts et d'autres facteurs tels que la taille.

En outre, les équipes d'experts-conseils de CVC ont réalisé plus de 1 200 missions en 1996-1997. Dans le cadre du concours qu'il a apporté à l'amélioration de la gestion du secteur public et à la prise de décisions, CVC a donné des conseils et a fourni des services aux hauts fonctionnaires des ministères, dans un large éventail de questions complexes.

□ Services d'expertise-conseil et de vérification du secteur public

CVC vise à devenir le fournisseur de prédilection pour un nombre grandissant de clients gouvernementaux dans le domaine des services d'expertise-conseil et de vérification dans le secteur public. L'accroissement du volume d'activités (recettes) et le nombre de nouvelles missions confiées par les mêmes clients sont les principaux indicateurs des progrès accomplis dans ce secteur.

Pour 1995-1996 et 1996-1997, les recettes de CVC se sont élevées respectivement à 60 et à 75 millions de dollars, ce qui représente une croissance substantielle; essentiellement, cette croissance est attribuable à une collaboration accrue avec le secteur privé. Sur une période de trois ans, y compris 1996-1997, environ 92 % des clients de CVC ont conclu des contrats avec cet organisme pour recevoir des services d'expertise-conseil ou de vérification à deux reprises ou plus. Le nombre de missions

ainsi réalisées révèle que le client est très satisfait des services de CVC.

□ Soutien des politiques et des priorités de l'État

En 1996-1997, CVC a continué d'apporter son concours à la réalisation d'un éventail de grandes priorités de l'État. Voici une liste partielle de réalisations, pour illustrer les résultats de certaines activités de CVC dans ce domaine.

Soutien de la petite et moyenne entreprise (PME)

En 1996-1997, les recettes de CVC se sont élevées à 75 millions de dollars, de cette somme, on a confié à des sous-traitants dans le secteur privé un volume d'activités de 1 ordre de 41 millions de dollars, dont 99 % représentaient des contrats passés à des PME.

En participant ainsi à des projets de CVC, ces PME ont pu acquérir une précieuse expérience des projets de l'État et de l'environnement du gouvernement. Il faut préciser que CVC ne concurrence pas directement le secteur privé; il veille à la collaboration entre les compétences du secteur public et celles du secteur privé dans le contexte du secteur public.

Développement durable

En 1996-1997, CVC a apporté un soutien stratégique et opérationnel dans la mise en oeuvre des stratégies de développement durable et des systèmes de gestion de l'environnement dans l'ensemble du gouvernement. À l'heure actuelle, CVC apporte ses compétences à plus du tiers de l'ensemble des ministères et des organismes de l'État dans la réalisation de ces projets.

Changement organisationnel

CVC a aidé plusieurs organismes à planifier et à mettre en oeuvre la compression des effectifs, la restructuration et d'autres projets

Énoncé stratégique de CVC

CVC entend continuer d'assurer des services d'expertise-conseil et de vérification à jour en matière de gestion auprès du gouvernement fédéral. Ses services et ses compétences dans le secteur public ne cesseront d'être sollicités dans le contexte d'un secteur public axé sur l'amélioration, le partenariat, la prestation des services et la revitalisation.

CVC s'efforcera de rester autonome financièrement, on améliorant sans cesse tous les secteurs de rendement et de service à la clientèle qui sont pertinents aux clients gouvernementaux. Le lecteur trouvera ci-après un aperçu des réalisations de CVC pour 1996-1997.

Réalisations du secteur d'activité de CVC

□ Concours apporté à la gestion du secteur public

Le principal concours apporté par CVC à l'amélioration de la gestion correspond au transfert des connaissances et des compétences aux gestionnaires du secteur public.

En 1996-1997, CVC a publié quatre numéros d'*Optimum* et un numéro de *pleine mutation*. Certains articles rédigés par des professionnels de CVC ont été publiés dans le bulletin de l'Institut des vérificateurs internes, dans le journal de l'Institut de gestion financière et dans d'autres publications. En 1996-1997 également, CVC a établi un site Web comme moyen de diffusion de l'information.

L'activité de vérification de CVC constitue une part importante de ses opérations. En 1996-1997, CVC a consacré plus de 256 000 heures de vérification à quelque 2 000 dossiers, dont 9 500 heures à la vérification de 19 grands projets de l'État, afin d'en vérifier les coûts et de protéger les

552 employés opérationnels à temps plein, ainsi qu'à 30 employés des Services ministériels. Deuxièmement, le prix de vente de sept millions de dollars constitue une juste contrepartie pour les contribuables. Troisièmement, on a réduit au minimum les frais de transition, soit essentiellement les indemnités versées aux employés qui ont dû être remerciés. Enfin, le GCC Inc., qui vient d'être privatisé, continuera d'offrir des prix, une qualité et un service à la clientèle concurrentiels afin de continuer de mériter les marchés de l'État.

En privatisant le GCC, le gouvernement a vendu ses activités d'imprimerie, d'entreposage et de distribution. Il s'agit du centre d'imprimerie principal de Hull, au Québec, et d'un réseau de centres d'imprimerie à Ottawa et dans toutes les régions du Canada. Toutefois, le gouvernement conserve les activités qui assurent une fonction d'intérêt public : Référence Canada, la publication de la *Gazette du Canada*, les Droits d'auteur de l'État et le Programme des services aux dépositaires.

La privatisation du GCC offre à l'évidence des perspectives commerciales au secteur privé, tout en permettant au gouvernement de s'acquitter de ses obligations envers les employés du GCC et les contribuables canadiens. Il apporte en outre de précieux enseignements et constitue un modèle de privatisation d'activités comparables de l'État pour l'avenir.

SECTEUR D'ACTIVITÉ DE CONSEILS ET VÉRIFICATION CANADA

Conseils et Vérification Canada (CVC) est un organisme de service spécial offrant différents services de vérification et d'expertise-conseil aux ministères et aux organismes de l'État.

□ Le «Site Canada»

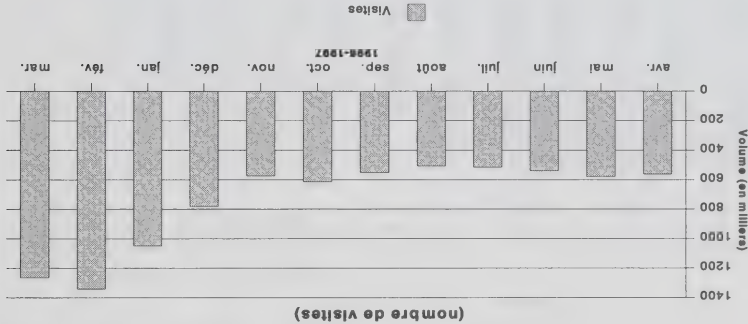
TPSGC a collaboré étroitement à la mise au point et à la gestion du site Internet du gouvernement du Canada. La «page d'accueil» du Site Canada, établie en décembre 1995, constitue un point unique d'accès à l'information du gouvernement sur Internet et aux services offerts par un large éventail de ministères. Ce site permet essentiellement au grand public canadien et aux publics étrangers d'avoir directement et simplement accès à l'information complète

sur le Canada et sur le gouvernement canadien.

Depuis l'ouverture du Site Canada, le nombre de «visites» ne cesse de s'accroître. La figure ci-après fait état des taux de fréquentation pour 1996-1997. Le grand public peut se rendre sur ce site, dont voici les coordonnées :

http://canada.gc.ca/main_e.html

Figure 7 - Site Canada



SECTEUR D'ACTIVITÉ DU GROUPE COMMUNICATION CANADA

Jusqu'au printemps 1997, le Groupe Communication Canada (GCC), à l'origine l'Imprimeur de la Reine, était un organisme de l'État offrant des services d'imprimerie et de photocopie et des services connexes à sa clientèle. Il fournissait en outre d'autres services dans le cadre des objectifs d'intérêt public. Le 7 mars 1997, le gouvernement du Canada a conclu officiellement la vente du Groupe Communication Canada à la St. Joseph Corporation. La St. Joseph est une importante entreprise canadienne familiale d'imprimerie commerciale qui a son siège à Toronto.

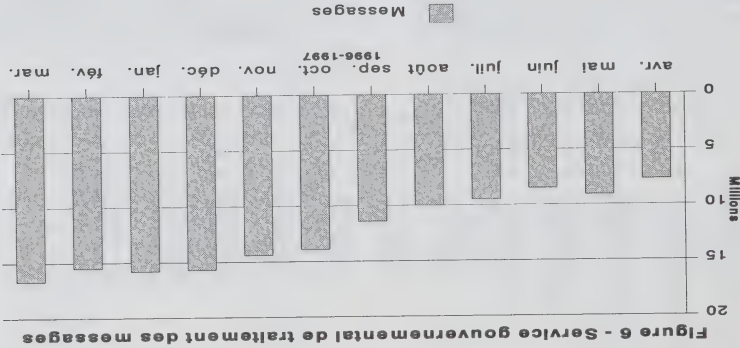
Cette vente constituait le point culminant d'intenses négociations qui se sont amorcées en juin 1996 entre le gouvernement et des acheteurs éventuels afin de privatiser le GCC, tout en veillant à conclure le meilleur marché qui soit pour les employés du GCC et pour les contribuables canadiens. Parallèlement, l'opération réalisait la promesse, annoncée dans le Budget de 1995, de sortir des activités que le secteur privé peut mieux exercer.

Cette opération de vente constitue un succès retentissant pour un certain nombre de raisons. Premièrement, comme condition de la vente, le gouvernement avait exigé que tout acheteur offre au moins 400 postes aux employés du GCC. Cet objectif a été largement satisfait, puisque la St. Joseph Corporation a offert des postes aux

internationales, permet à des systèmes de messagerie exclusifs de communiquer entre eux, ce qui protège les investissements déjà effectués par les ministères et permet à différents fournisseurs de se concurrencer pour les marchés de l'État.

Quelque 200 000 fonctionnaires dans 70 ministères et organismes peuvent sans difficulté échanger des messages et des fichiers d'information avec leurs homologues dans l'ensemble du gouvernement. En outre, le SGTm offre des passerelles avec d'autres services, par exemple le réseau Internet et les services commerciaux en Amérique du Nord et à l'étranger. TPSSGC a inscrit, auprès de l'Union internationale des télécommunications (UIT), le gouvernement

L'utilisation du SGTm progresse à un rythme moyen de 8,5 % par mois. La figure 6 fait état de la progression du nombre de messages transmis. Le SGTm constitue, pour les ministères, un moyen plus rapide et simple de communication, ce qui représente son premier avantage.



□ Service mobile gouvernemental par satellite

Le Service mobile gouvernemental par satellite a été lancé en avril 1996. Il offre aux ministères un large éventail de services de télécommunications, notamment de la voix, des données et des télécopies à destination et au départ d'établissements éloignés en Amérique du Nord et en Amérique centrale, qui n'étaient pas servis par d'autres moyens. Les résultats n'ont pas tardé à se faire sentir. Quelle que soit son importance ou même s'il est éloigné, l'établissement visé peut

instantanément transmettre et recevoir des communications, des données ou des télécopies. Cela permet ensuite de mieux servir les communautés dans les zones isolées, et de communiquer dans les cas d'urgence, par exemple dans le cadre des opérations de recherche et de sauvetage et pendant les inondations qui se sont produites au Manitoba. La communication par satellite est très économique par rapport à d'autres méthodes de communication, lorsqu'il s'agit de servir ces lieux éloignés. Depuis son inauguration, près de 800 groupes gouvernementaux fédéraux s'y sont abonnés.

□ Services de gestion de réseaux

On a achevé les travaux d'élaboration des services (Service de gestion du réseau d'entreprise du gouvernement) pour assurer la gestion centrale des différents réseaux de télécommunications des autres ministères selon le principe du recouvrement des coûts. Le rythme auquel les ministères et les organismes adoptent ce service constitue un bon indice de son succès. Depuis qu'on a lancé ce service, au premier trimestre de 1996-1997, le nombre de sites gérés par TPSSGC a augmenté pour passer à 23. Ce service a permis de réaliser des économies et des gains de productivité pour les différents ministères clients.

□ Réseau d'entreprise du gouvernement — Autoroute de l'information

Le Réseau d'entreprise du gouvernement (SREG) constitue le tronc de l'autoroute de l'information du gouvernement du Canada. Le SREG permet d'avoir économiquement accès à de nombreux services communs de réseau, y compris l'accès au réseau Internet. Ce réseau offre également une fonction d'interconnexion reliant les différents réseaux ministériels. En 1996-1997, TPSSGC a étendu à 22 autres ministères et organismes l'accès au SREG, pour un total de 84 clients à la fin de l'exercice financier, et a lancé des projets pilotes avec trois réseaux provinciaux.

□ Courrier électronique pangouvernemental

Le Service gouvernemental de traitement des messages (SGTM) constitue le réseau de messagerie électronique «dorsal» du gouvernement du Canada, qui est l'un des seuls gouvernements nationaux à avoir institué un système de courrier électronique pangouvernemental prenant efficacement en charge un large éventail de matériel et de logiciels de différents fournisseurs. Le SGTM, qui respecte des normes

économique. En février 1997, en raison du contexte essentiellement déréglé des approvisionnements, on a mis en place, au nom de tous les ministères et organismes, un nouvel arrangement en matière d'approvisionnement en services de télécommunications (AAS7). En faisant appel à cet AAS7, les ministères peuvent se prévaloir d'un large éventail de services de télécommunications, en profitant de la réduction des frais de télécommunications offerte aux ministères grâce à ce pouvoir d'achat réuni. TPSSGC examine actuellement d'autres secteurs d'activité afin de dénicher les nouvelles occasions qui permettront au secteur privé de jouer un rôle plus important dans la prestation des services, notamment l'exploitation de centres de données et de services d'élaboration des applications.

□ Commerce électronique

TPSSGC continue d'offrir des infrastructures communes au gouvernement, afin de soutenir les ministères dans l'utilisation du commerce électronique. À la fin de 1996-1997, le Service des répertoires électroniques du gouvernement regroupait les adresses électroniques de plus de 170 000 fonctionnaires (y compris des employés des gouvernements provinciaux). Ce service permet de réduire les frais de fonctionnement des ministères d'exécution puisque ces derniers n'ont plus à maintenir leurs propres répertoires électroniques.

Le Service gouvernemental d'échange de données informatisées (SGEDI) permet en toute sûreté aux ministères d'avoir accès, selon le principe du guichet unique, au secteur privé canadien, en permettant de traduire des messages dans différents formats, de transmettre des opérations et de transférer sans risque des fichiers sur le réseau Internet. En 1996, 18 partenaires commerciaux (par exemple la Banque de Montréal, la CIBC, la General Motors, IBM et Bell Canada) ont participé à ce service, auquel 20 ministères font actuellement appel.

productivité en centralisant les fonctions, en regroupant les bureaux, en faisant appel à la technologie et en se restructurant. La rationalisation des processus de comptabilité, de contrôle et de gestion des systèmes et l'automatisation des éléments du processus de gestion des pensions de retraite ont constitué les grands projets réalisés comme prévu en 1996-1997. Les comptes de paie, pour lesquels le personnel opérationnel a réalisé une augmentation de plus de 25 % du nombre de comptes traités (583 au lieu de 453 auparavant) constituent un exemple de gains de productivité. Cela a permis de réduire les frais opérationnels par compte, qui sont passés de 82 à 66 dollars au cours de cette période.

□ Soutien des compressions et de la réforme des régimes de retraite du gouvernement

TPSGC a mis en oeuvre les dispositions, annoncées dans le Budget de 1996 et réclamant la révision de l'administration des régimes de retraite, afin de prévoir des droits acquis après deux ans et de nouvelles pensions à la cessation de l'emploi. Cette mesure a permis d'accroître la transférabilité des régimes de retraite, encourageant par le fait même la mobilité des effectifs, les départs d'employés et l'application des normes prévues dans les lois sur les régimes de retraite. Ce secteur de services a pu absorber l'impact du programme des départs anticipés à la retraite du gouvernement, dans le cadre duquel le nombre de pensions nouvelles et reportées traitées a augmenté de 37 %, pour passer de 7 650 à 10 500.

SECTEUR D'ACTIVITÉ DES SERVICES GOUVERNEMENTAUX DE TÉLÉCOMMUNICATIONS ET D'INFORMATIQUE

Le secteur d'activité des Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique (SGTI) assure la gestion et le courrage des infrastructures électroniques et

Énoncé stratégique des SGTI

des services pangouvernementaux. Ces activités permettent d'avoir universellement accès à l'information et de réaliser électroniquement les opérations du gouvernement, en mettant particulièrement l'accent sur le commerce électronique comme moyen privilégié dans l'exercice des activités. Ce secteur joue en outre un rôle prépondérant dans la réalisation des programmes et des services offerts par le gouvernement au public, en fournissant des services de gestion et de technologie de l'information (GI-TI) qui soutiennent les opérations ministérielles. Ces services comprennent la gestion des applications, les télécommunications et l'informatique.

À l'origine, le secteur des SGTI s'efforçait de se faire connaître, dans l'ensemble du gouvernement fédéral, comme le fournisseur de prédilection des infrastructures et des services communs de GI-TI. Toutefois, il transforme actuellement son rôle. Au lieu d'offrir directement des services, il compte mettre l'accent sur la gestion des infrastructures et des services communs. Les SGTI continueront de définir leurs fonctions essentielles, en faisant de plus en plus appel au secteur privé et à d'autres sources pour la prestation des services. Pour mettre en oeuvre sa vision en évolution, les SGTI s'efforceront de conclure les partenariats voulus avec les ministères fédéraux et d'autres paliers de l'administration, de même qu'avec le secteur privé.

Réalisations du secteur d'activité des SGTI

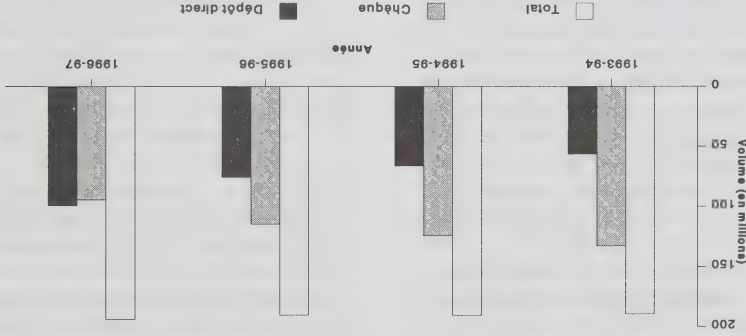
□ Un nouveau modèle de prestation des services

En 1996-1997, TPSGC a adopté un nouveau modèle dans la prestation des services de télécommunications offerts aux ministères. Ce modèle insiste sur le recours de plus en plus massif au secteur privé pour assurer les services, dans les cas où cela est possible et

réalisées grâce au dépôt direct ont été près de 50 cents par effet de paiement, ce qui totalise environ 50 millions de dollars en 1996-1997. La figure 5 ci-après rend compte des progrès accomplis par TPSSGC. Au chapitre des paiements effectués par voie électronique en 1996-97, 74 % des bénéficiaires de la

Sécurité de la vieillesse, 72 % des bénéficiaires du Régime de pensions du Canada et plus de 84 % des fonctionnaires actuels ou à la retraite ont reçu leurs versements au moyen du dépôt direct.

Figure 5 - Paiements du Receveur général du Canada



□ Amélioration de l'efficience

Les onze établissements offrant des services de paiement du Receveur général partout au Canada ont été ramenés à quatre en 1996-1997, conformément au plan. En outre, on a commencé, en 1996-1997, à normaliser les services – notamment en éliminant l'essentiel du traitement spécial des chèques établis pour régler les comptes des fournisseurs. La plus grande partie des économies réalisées grâce à ces projets sera constatée en 1997-1998 (129,8 équivalents temps plein [ETP]; 4,2 millions de dollars) et en 1998-1999 (37 ETP, 1,1 million de dollars).

Les deux projets notés ci-dessus constituent essentiellement les raisons qui expliquent la réduction de l'ensemble des coûts du secteur des services du Receveur général du Canada en 1996-1997.

Secteur d'activité de la Rémunération de la fonction publique

Le secteur des services de la Rémunération de la fonction publique administre les

processus du gouvernement relatifs à la paie et aux pensions de retraite, notamment la mise au point et l'entretien des systèmes informatiques et d'une infrastructure nationale de six bureaux de services, afin de permettre aux clients (100 ministères et organismes) d'administrer leurs salaires et leurs avantages sociaux conformément aux conventions adoptées par le Conseil du Trésor, de même que pour administrer le Régime de retraite de la fonction publique. Ce secteur offre également des services spécialisés de gestion des pensions de retraite au ministère de la Défense nationale et à la Gendarmerie royale du Canada.

Réalisations du secteur d'activité de la Rémunération de la fonction publique

□ Rationalisation de la prestation des services de rémunération

Constatant qu'il était nécessaire d'adopter un plan révisé après l'annulation du projet de Rémunération de la fonction publique, TPSSGC s'est employé à améliorer la

L'État et touchent directement, dans le cas des paiements, le grand public canadien.

La stratégie du secteur d'activité du SOG

vise à progresser sur la voie d'un

environnement informatisé, en améliorant les

systèmes et les processus de prestation des

services. Le Receveur général joue un rôle

prépondérant dans l'effort de commerce

électronique du gouvernement fédéral, en

créant une infrastructure plus efficace pour

les rentrées et les sorties de fonds. Il appuie

également le projet réalisé dans l'ensemble

du gouvernement et visant à améliorer la

gestion financière, grâce à la mise en oeuvre

de la comptabilité d'exercice.

En plus de réaliser des changements

technologiques, le secteur d'activité du SOG

réduit les coûts en regroupant les organismes

de prestation des services, et en normalisant

et rationalisant les fonctions de ces

organismes. L'objectif global de réduction

de 286 équivalents temps plein (ETP), en

1996-1997 a été atteint, et on s'attend à des

réductions supplémentaires de 189 en 1997-

1998 et de 130 en 1998-1999. Lorsque le

SOG aura apporté les remaniements

technologiques et organisationnels prévus et

aura réalisé un maximum d'économies selon

le modèle actuel de prestation, il a l'intention

d'évaluer la situation afin de savoir si des

fournisseurs du secteur privé pourraient

réaliser plus économiquement les activités et

les fonctions opérationnelles du Receveur

général et de la Rémunération.

Gamme de services du Receveur

général

Parmi les fonctions du Receveur général

figurent la réception, le transfert, la gestion

et le débours des fonds publics, ainsi que le

rachat des effets de paiement, la négociation

de tous les services bancaires relatifs au

Trésor, la diffusion de l'information

financière, la gestion des Comptes centraux

du Canada et la préparation des Comptes

publics du pays. Le Receveur général achète

et valide tous les effets de paiement du

et des Canadiennes.

Réalisations des services du

Receveur général

Amélioration de la gestion

financière

Élément essentiel de la Stratégie

d'information financière dans l'ensemble du

gouvernement, le Système central de gestion

et de rapports financiers (SCGRF) permet de

réaliser la comptabilité d'exercice et de

fournir chaque mois, aux organismes

centraux et aux ministères, de l'information

de gestion financière significative, ponctuelle

et pertinente. En 1996-1997, on a achevé

l'avant-projet et la conception du SCGRF,

qui ont été approuvés par la direction de

TPSGC et par le Secrétaire du Conseil du

Trésor. On a attribué un marché de

2,8 millions de dollars pour la réalisation,

l'essai et la mise en oeuvre du système. La

première de trois versions prototypes à livrer

au cours d'une période de deux ans a été

soumise dans le respect du calendrier et du

budget en mars 1997.

Extension du dépôt direct

Le dépôt direct produit un impact

spectaculaire sur l'amélioration des services

offerts au grand public depuis 1994-1995; à

l'époque, 30 % des paiements du Receveur

général du Canada étaient traités

électroniquement. L'incidence de la

campagne d'extension du dépôt direct,

lançée en 1995-1996, poursuit son élan. Par

exemple, près de 53 % des paiements du

Receveur général ont été versés par dépôt

direct en 1996-1997. Il s'agit d'une hausse

de 14 % depuis 1995-1996; à l'époque, 38 %

des paiements étaient versés par dépôt direct.

En outre, les économies opérationnelles

environnement, qui continue d'évoluer, améliore la fonctionnalité et les capacités opérationnelles, et répond aux besoins en infrastructure.

□ Soutien de l'entreprise autonome

En 1996-1997, TPSGC a apporté des modifications à sa base de données sur les marchés, afin d'y reproduire l'information dont les employés ont besoin pour réaliser la stratégie d'acquisition du gouvernement auprès des entreprises autochtones. De même, TPSGC a lancé une série de séminaires de promotion des fournisseurs destinés aux entreprises autochtones. Le Ministère a organisé, à cette fin, 102 séminaires. TPSGC continuera d'encourager les entreprises autochtones à participer à ces séminaires grâce à ses efforts de promotion et continuera d'entretenir des liens étroits avec les dirigeants des communautés autochtones.

□ Politique sur le rendement des fournisseurs

En 1996, TPSGC a mis en oeuvre la mise à jour de sa «Politique sur le rendement des fournisseurs», qui permet au Ministère d'évaluer le rendement des fournisseurs et d'éviter de faire affaire avec ceux qui ont offert un rendement médiocre lors de marchés antérieurs. Il a fallu mettre à jour cette politique parce que TPSGC continuait d'adopter des processus d'achat concurrentiels ouverts, dans le cadre duquel les fournisseurs, et non les employés chargés d'attribuer des marchés, évaluent leurs compétences par rapport aux impératifs du gouvernement et décident s'ils présenteront ou non des offres. En adoptant cette politique à jour sur le rendement des fournisseurs, TPSGC peut mieux évaluer le rendement des fournisseurs et, dans les cas où ce rendement n'est pas satisfaisant, exiger qu'on prenne des mesures correctives avant d'accepter des offres pour d'autres marchés. La Politique sur le rendement des fournisseurs est un outil visant à améliorer le service offert par TPSGC aux autres

□ Gestion des biens saisis

ministères. Cette politique permettra de faire fructifier les fonds des contribuables.

La législation gouvernementale en matière de crime autorise la police à saisir et à retenir l'argent ou d'autres biens acquis au moyen d'une activité criminelle, telle que la vente illégale de drogues ou la contrebande d'alcool ou de tabac. La Direction de la gestion des biens immobiliers saisis de TPSGC conseille les forces policières quant à l'opportunité financière d'une saisie de biens. Elle participe également au maintien des dossiers relatifs aux biens saisis ainsi qu'aux décisions prises concernant l'aliénation de ces biens et la distribution du produit.

Le produit d'une aliénation de biens est réparti entre les gouvernements fédéral et provinciaux et, le cas échéant, des gouvernements étrangers. Ce partage est déterminé en fonction de l'ampleur de la saisie et de la participation, dans l'enquête, des forces policières fédérales, provinciales, municipales ou étrangères.

SECTEUR D'ACTIVITÉ DU SERVICE OPÉRATIONNEL AU GOUVERNEMENT

Le secteur d'activité du Service opérationnel au gouvernement (SOG) comprend deux gammes de services : la fonction du Receveur général du Canada et la Rémunération de la fonction publique.

Énoncé stratégique du SOG

Le secteur d'activité du SOG s'engage à respecter des normes de service rigoureuses, même s'il modifie considérablement les systèmes de prestation des services pour en accroître l'efficacité et pour offrir aux clients un meilleur contrôle et une plus grande souplesse. Les services du Receveur général du Canada et de la Rémunération sont essentiels à l'efficacité de l'administration de

gouvernement fédéral. En 1996-1997, on a offert, dans l'ensemble du Canada, quelque 497 séminaires de promotion des fournisseurs (y compris des démonstrations sur le système d'appels d'offres électroniques), dont 102 s'adressaient aux Autochtones et 11 aux groupes linguistiques minoritaires. Les responsables du Programme de promotion des fournisseurs ont également participé à 16 infosalons et à d'autres activités destinées à la petite et moyenne entreprise.

□ Écologisation des achats pour le développement durable

En 1996-1997, TPSCG a mis au point les caractéristiques du principe et du système qui permettront de réunir l'information sur la nature et la disponibilité des produits «écologiques» (environnementalement conviviaux ou durables). Le système comprend une base de données que tous les employés du gouvernement qui participent à l'achat des produits peuvent consulter pour prendre des décisions d'achat avisées et saines sur le plan de l'environnement.

L'institution de pratiques de développement durable relève de nombreux organismes et de personnes, à l'intérieur comme à l'extérieur de TPSCG. Ce nouveau système représente un apport important de TPSCG dans l'exercice de ces responsabilités. Parmi les avantages qu'il devrait faire jaillir figurent un noyau plus vigoureux et concurrentiel d'entreprises canadiennes offrant des produits conviviaux pour l'environnement, un environnement plus sain ainsi que de nouvelles normes pour les produits et les processus de fabrication qui témoignent des préoccupations environnementales.

□ Achats axés sur les résultats

En 1996-1997, TPSCG a mis au point un nouveau modèle pour les projets d'achat de technologies de l'information (TI). Ce modèle, connu sous le nom d'Achats axés sur les résultats (AAR), permettra de gérer et

de réduire les risques propres aux projets de TI, en raffermissant la responsabilisation, la rigueur et le contrôle dans le processus de gestion. Ce modèle soutient le «Cadre amélioré pour la gestion des projets de technologie de l'information» du Conseil du Trésor. Le modèle des AAR permet de réduire les frais de préparation et d'évaluation des soumissions : il constitue une meilleure méthode d'évaluation des fournisseurs et un processus accéléré de sélection des entrepreneurs. Ce modèle tient également compte du fait qu'un long délai pour l'élaboration des caractéristiques fonctionnelles et techniques afin d'appuyer le processus d'achat ne produit pas toujours une solution efficace. Il s'inspire des «leçons apprises» grâce à l'expérience du secteur privé dans le cadre de la TI et les applique dans l'élaboration des analyses de rentabilisation pour les projets de TI et dans la définition des avantages qu'il devrait faire jaillir. On s'attend à ce qu'il permette d'accroître le taux de réussite des projets de TI pour ce qui est des coûts définitifs, de l'accélération des délais de livraison et de l'amélioration du rendement.

□ Environnement automatisé pour les acheteurs

En 1996-1997, on a mis en oeuvre intégralement, à TPSCG, l'Environnement automatisé pour les acheteurs (ABE). L'ABE fait aujourd'hui partie intégrante des activités professionnelles courantes de la plupart des membres du personnel des achats de TPSCG. Cet environnement apporte un très grand soutien à l'ensemble de la fonction des achats, en plus de fournir une vaste information de gestion et d'exercer un contrôle sur l'ensemble du processus opérationnel d'acquisition. L'ABE assure en outre une intégration électronique parfaite avec le système des appels d'offres électroniques du gouvernement et constitue le point de départ de la communication et de l'échange électroniques des documents d'achat (soit les contrats) à l'intention des ministères et des organismes des clients. Cet

- cultiver nos rapports avec les entrepreneurs dans un souci de professionnalisme, d'équité et de transparence;

- élaborer des politiques et des programmes qui témoignent des grands objectifs du gouvernement et qui rendent compte, grâce à leur application, de l'excellence dans le rendement.

Réalisations du secteur d'activité du SA

□ Pont de la Confédération

Le rôle de TPSGC dans ce projet a consisté à gérer un processus contractuel complexe et à veiller à la protection des intérêts de l'État. En particulier, TPSGC a surveillé le projet pour s'assurer qu'il se déroulait selon les conventions, notamment les garanties financières et les engagements relatifs au génie et aux devis techniques, les retombées industrielles régionales et la protection de l'environnement.

Ce projet a consisté à bâtir un pont de 12,9 kilomètres traversant le détroit de Northumberland entre l'Île-du-Prince-Édouard et le Nouveau-Brunswick. Au lieu de financer lui-même ce projet, le gouvernement fédéral a adopté un principe connu sous le nom de «construction-propriété-exploitation-cession», selon lequel l'entrepreneur fait appel au financement du secteur privé pour bâtir le pont, l'exploiter et l'entretenir et, après 35 ans, en cède la propriété au gouvernement fédéral. Le concours financier essentiellement apporté par le gouvernement se présente sous la forme de 35 versements annuels de 41,9 millions de dollars.

Ce pont, dont la longévité prévue est de 100 ans, a été réalisé dans les délais et dans le respect des accords du projet au terme de 1996-1997.

- Aide apportée aux entreprises pour leur donner accès aux marchés publics

Afin de s'assurer que le processus d'achat du gouvernement est accessible, équitable et transparent, et qu'il permet de faire fructifier au maximum les fonds des contribuables, TPSGC a représenté le gouvernement fédéral dans le cadre d'un effort de coopération fédérale-provinciale, amorcé par l'Accord sur le commerce intérieur, pour mettre au point un service unique d'appels d'offres électroniques pour les différentes administrations publiques. Après un processus d'appel à la concurrence, au moyen de devis et d'un processus de sélection mis au point en collaboration par le gouvernement fédéral et les provinces, on a sélectionné une entreprise pour élaborer le nouveau service et on a signé un contrat en janvier 1997.

Ce nouveau service permettra de diffuser électroniquement les projets de marché de TPSGC et des autres organismes fédéraux, des provinces et des municipalités à l'intention des soumissionnaires éventuels partout au Canada. Quitconque a accès à Internet pourra consulter une base de données pour prendre connaissance de ces projets de marché. Cette base de données constituera en outre une bibliothèque en direct gratuite d'information utile sur les marchés, notamment le *Guide des clauses conditions d'achat uniformisées* (CCAU) de TPSGC et les clauses et conditions uniformisées du contrat type de construction du gouvernement fédéral. Moyennant des droits, les abonnés auront accès à un service assurant le jumelage des projets de marché et des profils des fournisseurs.

□ Programme de promotion des fournisseurs

Le Programme de promotion des fournisseurs vise à appliquer aux entreprises canadiennes, sur Internet et par d'autres moyens, avec clarté et concision et en faisant appel à des termes non bureaucratiques, la marche à suivre pour faire affaire avec le

marché pour connaître les produits offerts par les fournisseurs, en réalisant des études sur la planification des produits et sur les méthodes d'approvisionnement, en demandant, en évaluant et en sélectionnant les soumissions et en négociant, en établissant et en administrant les marchés. En 1996-1997, le SA a passé quelque 75 000 marchés totalisant 8,2 milliards de dollars et portant sur environ 17 000 catégories de biens et de services pour le compte d'une centaine de ministères et organismes fédéraux.

Énoncé stratégique du SA

Le SA entend atteindre ses objectifs en réalisant les quatre grandes orientations stratégiques de TPSCG : améliorer le concours qu'il apporte au gouvernement, améliorer ses services, réaliser des économies et des gains de productivité, et gérer efficacement ses ressources humaines. Afin d'appuyer ces orientations, le SA a adopté les stratégies et les objectifs suivants :

- favoriser un environnement qui mise sur les compétences et le savoir-faire des employés, qui respecte leurs besoins et leurs préoccupations, et qui encourage le dynamisme, l'excellence et l'enthousiasme;
- offrir des services d'achat valorisés et répondant aux besoins des clients, en faisant fructifier les connaissances et les compétences de la Direction générale;

L'Édifice commémoratif de l'Est, où seront installés les nouveaux bureaux de l'administration centrale du ministère de la Justice; de l'Édifice de la Justice, qui sera occupé par la Chambre des communes pendant les rénovations de l'Édifice de l'Ouest, et des biens fédéraux situés du côté nord de la rue Sparks, à Ottawa. Le Ministère mène présentement, sur la Colline du Parlement, un programme de rénovation et de réaménagement de 12 ans, au coût de 265 millions de dollars, pour corriger des lacunes sur le plan de la sécurité et de la santé, et pour veiller au fonctionnement continu des installations parlementaires. Dans la Cité parlementaire, la mise en oeuvre de ce programme de réaménagement se déroule dans le respect du calendrier. Le premier grand projet, soit la conservation de la Tour de la paix, a été réalisé et la Tour a ouvert officiellement ses portes au public en décembre 1996.

Autres projets à souligner

- Au cours des rénovations de l'immeuble Harry Steven, à Vancouver, on a installé des «amortisseurs à friction» pour améliorer la résistance sismique du bâtiment. Cette innovation a réduit de 35 % les coûts de cet aspect des travaux et constitue une première du genre dans les immeubles fédéraux.
- Le nouvel édifice des Archives nationales, qui a été construit dans la Région de la capitale nationale, dispose d'une superficie de 23 400 mètres carrés et fait appel à une technologie d'avant-garde pour conserver les trésors archivistiques du Canada.

SECTEUR D'ACTIVITÉ DU SERVICE DES APPROVISIONNEMENTS

Le secteur d'activité du Service des approvisionnements (SA) offre des services communs d'achat de biens et de services au nom du gouvernement fédéral. Il gère le processus d'achat en effectuant des études de

Parmi les indicateurs éventuels du succès des AFPS figurent :

□ la valeur des travaux réalisés par le secteur privé, les provinces et les territoires;

□ la réalisation de l'objectif d'économie de coûts pour le parc immobilier des SI.

Les SI évalueront les résultats de ce projet et en rendront compte à une date ultérieure.

□ Gestion immobilière au gouvernement fédéral

Un Comité consultatif de gestion des biens immobiliers fédéraux a été mis sur pied en janvier 1996. Ce comité est coprésidé par des hauts fonctionnaires de TPSGC et du

Secrétariat du Conseil du Trésor. Il vise à permettre, aux ministères et aux organismes qui y sont représentés, de discuter des questions immobilières et de prendre des décisions collectives, destinées à améliorer la gestion des biens immobiliers partout au Canada et à réaliser des économies à ce titre.

Ce comité, dont les membres considèrent que cette démarche est vraiment efficace, se penche sur les moyens permettant de raffermir son rôle.

Les travaux du Comité ont donné lieu à de nouvelles stratégies dans l'aménagement des bureaux. Par exemple :

□ on a de 3 200 à 1 770 mètres carrés la superficie d'un étage d'Environnement Canada à Hull, pour réaliser des économies annuelles de 300 000 dollars.

□ on a réduit d'un million de dollars le coût du bail annuel du bureau des Services fiscaux du Nord de Toronto.

□ on a réduit de 900 000 dollars le coût du bail annuel du bureau des Services fiscaux de l'Ouest de Toronto.

□ Évaluation du modèle de l'utilisateur-payeur pour les locaux à usage de bureaux

En 1996-1997, TPSGC a réalisé les examens et les études nécessaires pour ce qui est de la possibilité d'instituer un modèle d'utilisateur-payeur pour les locaux à usage de bureaux. En vertu de ce modèle, les ministères et les organismes rembourseraient, aux prix du marché, les coûts engagés par TPSGC pour les loyers et la prestation de différents services.

Parmi les avantages d'un système d'utilisateur-payeur figurent :

□ l'amélioration de la responsabilité à l'égard des résultats;

□ une plus grande marge de manœuvre pour les ministères, qui peuvent transférer des fonds entre les différents postes de leur budget de fonctionnement.

Pendant l'exercice 1996-1997, TPSGC a collaboré avec Développement des ressources humaines Canada et le Secrétaire du Conseil du Trésor, afin d'appuyer DRHC dans la mise en oeuvre du principe du rembourquement intégral des locaux, à partir du 1^{er} avril 1997. Ce faisant, TPSGC a mis au point un cadre de principes et de processus qui pourrait constituer un modèle pour les autres ministères qui pourraient être tentés d'adopter un régime d'utilisateur-payeur pour les services immobiliers, dans les cas opportuns.

□ Cité parlementaire

La Cité parlementaire comprend tous les locaux occupés par la Chambre des communes, le Sénat, la Bibliothèque du Parlement, ainsi que les terrains de la Colline parlementaire. On gère ces locaux, qui sont essentiellement dans des édifices patrimoniaux, pour protéger l'investissement de l'État et veiller au respect des normes de santé, de sécurité et d'accessibilité. Les SI sont également chargés de réaliser des rénovations d'importance, comme celles de

□ Collaboration avec le secteur privé et les autres paliers de gouvernement

Un projet important de TPSGC dans les services immobiliers porte sur les autres formes de prestation de services (AFPS), qui consistent à travailler en collaboration plus étroite avec le secteur privé et les autres paliers de gouvernement pour assurer certains services immobiliers, au lieu de faire appel au personnel à l'intérieur.

En 1996-1997, les SI ont réalisé un examen approfondi de leurs activités, afin de définir les activités essentielles du gouvernement fédéral qu'ils doivent continuer d'exercer à l'intérieur et les activités qui pourraient être confiées en sous-traitance au secteur privé ou transférées aux administrations provinciales, territoriales et municipales. Cet examen constituera le point de départ de l'adoption des AFPS, décision qui modifiera de fond en comble la façon dont TPSGC exerce ses activités.

Ce secteur a défini la nature et l'importance de 18 marchés ou «ensembles» d'AFPS. Il a également fixé des normes minimales à leur égard : les marchés attribués doivent permettre de réaliser des économies d'au moins 10 % au titre des coûts de fonctionnement et d'offrir des emplois à au moins 50 % des employés effectuant actuellement le travail à l'intérieur.

Cinq ensembles d'AFPS (dont la valeur s'établit à 14 millions de dollars) portent sur des accords de principe conclus avec des administrations provinciales et territoriales. Les 13 autres (dont la valeur représente 216 millions de dollars) sont actuellement offerts au secteur privé. On évalue toutes les propositions pour s'assurer qu'elles représentent la meilleure combinaison d'emplois à l'intention des employés et d'économies pour le gouvernement.

TPSGC fournit des services immobiliers (SI) aux ministères et organismes de l'État selon le modèle de l'utilisateur-payeur aux prix du marché. Ces services sont offerts en vertu d'un fond renouvelable qui permet un encaissement maximal de 450 millions de dollars. En 1996-1997, le fonds renouvelable des Services immobiliers a atteint un seuil de rentabilité, pour une première fois, compensant ainsi ses frais de fonctionnement par des recettes (exception faite des coûts rattachés à la Prime de départ anticipé [PDA], au Programme d'encouragement à la retraite anticipée [PERA] et au Programme de réaménagement des effectifs [PRE]). Cet exploit a pu se réaliser grâce à des économies générées par une plus grande utilisation de la sous-traitance, une compression accrue de l'effectif, une diminution des frais généraux et une restructuration.

□ Amélioration du service à la clientèle

Un des grands objectifs des Services immobiliers de TPSGC consiste à améliorer leurs services aux ministères et organismes clients. Une des principales activités exercées dans la réalisation de cet objectif consiste à mettre sur pied des unités de service à la clientèle (USC). Généralement, les USC, spécialisées selon les ministères clients, sont installées dans les locaux des ministères et offrent aux clients un «guichet unique» pour l'ensemble des services immobiliers. En 1996-1997, TPSGC a constitué 10 nouvelles USC, ce qui porte à 13 le total des USC mises sur pied.

On peut mesurer les résultats des USC en fonction de l'accroissement de la satisfaction de la clientèle et de la confiance que les ministères clients manifestent à l'endroit de TPSGC comme fournisseur de prédilection des services immobiliers.

pour assurer des services immobiliers, ce qui leur permettra de réaliser des économies et des gains de productivité appréciables.

Réalisations du secteur d'activité des SI

□ Réduction des dépenses

En 1996-1997, TPSGC a économisé 70 millions de dollars, en réduisant la superficie des bureaux occupés par les employés du gouvernement fédéral.

Ces économies permettent au gouvernement de réaliser son objectif de réduction des coûts et, ultimement, d'éliminer le déficit. Les SI prévoient réaliser des économies annuelles de 160 millions de dollars dans les locaux à usage de bureaux du gouvernement fédéral d'ici au 1^{er} avril 1999. La Direction générale réalisera cet objectif non seulement en réduisant la superficie occupée en mètres carrés, mais aussi en gérant stratégiquement la demande de locaux et en affectant les locaux à des activités plus productives.

L'Initiative des bâtiments fédéraux permet aux ministères de l'État d'améliorer leurs bâtiments du point de vue énergétique sans frais pour les contribuables. Dans le cadre de ce programme, les entreprises sont invitées à effectuer des rénovations grâce aux

patrimoines qu'elles recevront par suite des économies générées. Ces travaux font appel à la technologie de pointe en gestion de l'énergie et créent des emplois en raison des investissements du secteur privé. D'autres retombées avantageuses comprennent la création de milieux de travail plus sains et le renforcement des industries environnementales au Canada. Au mois de mars 1997, 14 contrats étaient conclus avec des entreprises de services énergétiques. Cela représente près de 20 millions de dollars en investissements de la part du secteur privé dans ce secteur, ce qui permettra d'économiser annuellement près de 3 millions de dollars en énergie et de créer 390 emplois.

adoptée par TPSGC pour les SI vise à utiliser ses compétences et ses connaissances pour permettre à cette direction générale de devenir l'expert et le conseiller immobilier du gouvernement. Cette stratégie pourrait éliminer le chevauchement des activités et des ressources immobilières dans l'ensemble du gouvernement, ce qui permettrait aux ministères et aux organismes de se consacrer exclusivement à leurs programmes et à leurs services essentiels. Elle pourrait également rendre plus facile la rationalisation du parc immobilier, en raison de la réduction de la

taille du gouvernement. Les SI s'efforceront de convaincre les ministères et les organismes dotés de compétences immobilières internes qu'ils peuvent répondre à leurs besoins de façon plus efficace et abordable. La Direction générale améliorera considérablement sa connaissance des programmes, de la culture et des objectifs de la clientèle, pour qu'elle puisse adapter ses compétences immobilières à la situation particulière des clients. Elle donnera à la clientèle facilement accès à un éventail complet de produits et de services immobiliers, en mettant sur pied des unités exclusives de service à la clientèle, installées de préférence dans les bureaux des clients. Ces centres seront aussi pratiques et réceptifs que les ressources internes auxquelles les clients font appel à l'heure actuelle.

Dans les cas où le secteur privé peut offrir des services plus économiquement, les SI redéfiniront leurs rapports avec ce secteur, pour tenir compte de l'importance accordée par le gouvernement au recours de plus en plus massif au partenariat et à la sous-traitance. La Direction générale s'engagera d'une position de concurrence réelle ou présumée avec le secteur privé. Elle veillera plutôt à travailler avec ses clients pour cerner les problèmes et définir leurs besoins et à servir d'intermédiaire stratégique auprès du secteur privé pour répondre aux besoins de la clientèle.

En outre, les SI se pencheront sur les occasions de collaboration avec les administrations provinciales et municipales

des économies grâce à la conservation de l'énergie;

- Un Protocole d'entente avec l'Association canadienne de l'immobilier (ACI), dans le cadre duquel on fait appel au secteur privé pour l'aliénation de certains biens immobiliers excédentaires du gouvernement fédéral.

□ Petite et moyenne entreprise

On a créé, sur Internet, un site de promotion

des fournisseurs, afin de diffuser

l'information auprès des entreprises sur la

marché à suivre pour vendre leurs biens et

leurs services à l'État. Ce site complète le

Programme permanent de promotion des

fournisseurs, offert dans les localités partout

au Canada par TPSGC.

Dans le cadre du Programme de promotion

des fournisseurs de TPSGC, on explique aux

fournisseurs canadiens du gouvernement,

quelle que soit leur importance, comment

faire affirmer avec le gouvernement fédéral.

Ce programme est réalisé en collaboration

avec le Centre de promotion des clients et

des fournisseurs (CCPF) de TPSGC et les

bureaux régionaux de ce ministère. Chaque

année dans le cadre de ce programme, on

organise, partout au pays, des séminaires afin

de donner aux participants des conseils

pratiques sur l'action commerciale auprès du

gouvernement et pour leur permettre d'être

en contact avec les principales personnes-ressources à TPSGC.

□ Soutien des infrastructures du Canada

La construction du Pont de la Confédération illustre de façon typique l'appui continu que fournit TPSGC pour améliorer les infrastructures canadiennes.

Si cet exemple s'avère une réalisation qui retient l'attention, le Ministère n'apporte pas moins son concours par d'autres moyens également importants. Ainsi, TPSGC a mis

au point une stratégie pluriannuelle visant à réaliser une réduction de 10 % de la superficie et des coûts des locaux du gouvernement, en plus d'apporter de nouvelles réductions de superficie en raison des décisions adoptées dans le cadre de l'Examen des programmes. Cette stratégie prévoit des enveloppes de superficie propres aux clients, destinées à gérer la demande à long terme pour donner suite aux décisions adoptées dans le cadre des programmes et pour accroître l'efficacité dans l'utilisation des locaux.

RENDEMENT DES SECTEURS D'ACTIVITÉ

SECTEUR D'ACTIVITÉ DES SERVICES IMMOBILIERS

Le secteur d'activité des Services

immobiliers (SI) gère un large éventail

d'immobiliers fédéraux, par exemple des

immeubles à usage de bureaux, des

entrepôts, des logements dans le Grand Nord

et de nombreux autres biens immobiliers. À

usage de bureaux à 160 000 fonctionnaires

dans 2 500 établissements. Les SI gèrent

également des autoroutes, des ponts, des

échuses et des cales sèches. Cette direction

générale doit veiller à ce que les immeubles

qu'elle gère soient sûrs et sains pour le

public et les personnes qui y travaillent, et

assume des responsabilités dans le domaine

de la protection civile. Enfin, les SI offrent

de nombreux services professionnels et

techniques dans les domaines du génie, de

l'architecture, de la gestion immobilière et

des biens immobiliers, dont la valeur est de

l'ordre de 2,4 milliards de dollars par an,

dont 2 milliards de dollars font l'objet de

Énoncé stratégique des SI

Les ministères et les organismes fédéraux relèvent actuellement des défis de taille pour modifier, réduire et réorienter leurs activités et leurs services essentiels. La stratégie

B. RÉALISATIONS

RENDEMENT DU MINISTÈRE

En plus de ses réalisations dans le cadre des secteurs d'activité, TPSCGC a contribué à la mise en oeuvre de l'ensemble des politiques globales du gouvernement, pour ce qui est du concours apporté au cadre économique du Canada, aux efforts déployés pour «repenser le rôle de l'État», au soutien apporté à la stratégie fédérale d'emploi dans toute la mesure du possible, au concours apporté aux entreprises canadiennes et à l'innovation, grâce à l'utilisation stratégique de la technologie. TPSCGC a également démontré qu'il apporte une contribution indispensable au programme d'intégrité du gouvernement dans le cadre du développement durable et en rendant plus accessibles, aux petites et moyennes entreprises canadiennes, les marchés de l'État.

Principales réalisations

□ Cadre économique

TPSCGC a lancé un projet de collaboration avec les provinces dans le choix d'un système d'appels d'offres électroniques selon le principe du guichet unique, pour remplacer le Service des invitations ouvertes à soumissionner. Grâce à ce service d'appels d'offres électroniques, les fournisseurs pourront consulter, à partir d'un même point d'accès dans l'ensemble du pays, les marchés publics attribués par tous les gouvernements.

TPSCGC a mis en oeuvre avec succès les modalités et les dispositions de l'Accord sur les marchés publics de l'Organisation mondiale du commerce, qui est entré en vigueur en janvier 1996. Cet accord vise à la fois certains biens et services. Il favorise la réciprocité parmi les pays membres, assure l'ouverture et la transparence des opérations et permet à la petite et moyenne entreprise de mieux avoir accès aux marchés étendus à l'étranger.

□ Repenser le rôle de l'État

L'Examen des programmes de TPSCGC a apporté un concours important à l'objectif qui consiste à «repenser le rôle de l'État», en précisant ses fonctions et ses attributions, en affectant des ressources aux activités prioritaires et en réduisant les niveaux de ressources. Les décisions adoptées dans le cadre de l'Examen des programmes consistent notamment à éliminer, à privatiser ou à transférer certaines fonctions et à améliorer l'efficacité des autres services, en faisant davantage appel à la technologie, en simplifiant les processus et en regroupant les organismes.

Le dépôt direct est le mode de paiement courant du gouvernement fédéral. Depuis octobre 1995, 3,5 millions de personnes se sont inscrites pour faire déposer directement les paiements que leur verse le Receveur général du Canada. Ainsi, le gouvernement économise aujourd'hui près de 50 millions de dollars par an.

□ Partenariats entre le secteur public et le secteur privé

TPSCGC a la volonté de conclure des partenariats avec le secteur privé. Voici des exemples d'accords de partenariats conclus :

- Le Pont de la Confédération;
- l'Initiative des bâtiments fédéraux, qui permet au gouvernement fédéral de réaliser

FIGURE 4 : DÉPENSES DU MINISTÈRE PRÉVUES ET RÉELLES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (suite)

(en millions de dollars)		PROGRAMME		Secteur d'activité		Activité ou sous-activité	
Réel	1996-1997	Réel	1994-1995	Réel	1995-1996	Prévu	1996-1997
SOCIÉTÉS D'ÉTAT							
Sociétés d'État Société du Vieux-Port de Montréal Inc. 3,0 Queens Quay West Land Corporation 9,8 Total du programme ou du secteur d'activité 12,8							
10,5		11,0		9,5		9,5	
TOTAL DU MINISTÈRE 2 222,1 2 130,4 2 058,4 2 121,6							

DÉPENSES MINISTÉRIELLES

FIGURE 4 : DÉPENSES DU MINISTÈRE PRÉVUES ET RÉELLES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

PROGRAMME		1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997	Réel
Secteur d'activité		Activité ou sous-activité				
SERVICES IMMOBILIERS						
Services immobiliers	Logement fédéral	1 022,0	998,5	1 043,3	1 020,8	1 020,8
	Propriétés fédérales	488,2	508,4	509,2	504,7	504,7
	Coordination du programme	39,5	40,9	42,5	49,4	49,4
	Services	5,2	40,7	1 595,0	1 575,0	1 575,0 (13,1)
Total du programme ou du secteur d'activité		1 554,8	1 588,5	1 577,8	1 561,9	1 561,9
APPROVISIONNEMENTS ET SERVICES						
Service des approvisionnements	Approvisionnements - Crédits	117,3	107,3	93,3	102,7	102,7
	Autres services centraux du gouvernement	—	3,0	2,3	2,8	2,8
	Approvisionnements - Fonds renouvelable	117,3	110,3	95,6	105,5	105,5
	Total du secteur d'activité	117,3	110,3	95,6	104,0	104,0
Service opérationnel au gouvernement	Services du Receveur général	111,3	112,9	114,7	104,3	104,3
	Rémunération de la fonction publique	52,4	46,0	32,7	44,0	44,0
	Autres services centraux du gouvernement	2,9	4,1	1,4	2,9	2,9
	Total du secteur d'activité	166,7	163,0	148,7	151,2	151,2
Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique	SGTI - Crédits	114,9	117,4	107,4	123,4	123,4
	SGTI - Fonds renouvelable	5,1	(23,2)	—	12,6	12,6
	Total du secteur d'activité	119,9	94,2	107,4	136,0	136,0
	Groupe Communication Canada	9,5	9,2	9,1	9,7	9,7
GCC - Fonds renouvelable		34,8	29,6	—	22,4	22,4
Total du secteur d'activité		44,3	38,7	9,1	32,1	32,1
Conseils et Vérification Canada	Total du secteur d'activité	1,7	2,2	(0,7)	(0,2)	(0,2)
	Bureau de la traduction - Crédits	105,7	28,4	33,9	35,3	35,3
	Bureau de la traduction - Fonds renouvelable	—	9,6	7,5	10,2	10,2
	Total du secteur d'activité	105,7	38,1	41,4	45,4	45,4
Gestion ministérielle		77,3	84,1	69,6	80,8	80,8
Total du programme		654,5	530,9	471,1	549,3	549,3

FIGURE 3 : COMPARAISON ENTRE LES DÉPENSES TOTALES PRÉVUES ET LES DÉPENSES RÉELLES DE 1996-1997 PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (suite)

(en millions de dollars)	ETP	Frais de fonctionnement (1)	Dépenses en capital	Subventions et contributions votées	Sous-total Dépenses brutes votées	Subventions et contributions législatives	Dépenses brutes totales	Moins recettes à valoriser sur crédits/fonds renouvelables	Dépenses nettes totales
PROGRAMME									
Secteur d'activité									
Activité ou sous-activité									
SOCIÉTÉS D'ÉTAT									
Sociétés d'État									
Société du Vieux-Port de Montréal Inc.		3,0	--	--	3,0	--	3,0	--	3,0
Queens Quay West Land Corporation		3,8	--	--	3,8	--	3,8	--	3,8
		6,5	--	--	6,5	--	6,5	--	6,5
		6,7	--	--	6,7	--	6,7	--	6,7
Total du programme ou du secteur d'activité	--	9,5	--	--	9,5	--	9,5	--	9,5
	--	10,5	--	--	10,5	--	10,5	--	10,5
TOTAL DU MINISTÈRE									
	14 211	4 999,9	278,6	--	5 278,5	425,6	5 704,1	3 645,7	2 058,4
(2)	13 489	5 307,9	290,0	20,0	5 671,9	401,5	6 073,4	3 881,8	2 121,6
Autres recettes et dépenses									(113,8)
Recettes à valeur sur le Trésor									(106,3)
Coûts des services fournis par d'autres ministères									23,4
Coûts nets pour le ministère									23,0
									1 968,0
									2 038,3

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

Les chiffres ombrés indiquent les dépenses ou les recettes réelles en 1996-1997.

Notes

1. Les frais de fonctionnement incluent les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés et les indemnités du ministre.
2. L'effectif du Ministère en fait d'équivalents temps plein pour 1996-1997 est de 13 489. Le Ministère comptait près de 12 100 employés au 31 mars 1997.

FIGURE 3 : COMPARAISON ENTRE LES DÉPENSES TOTALES PRÉVUES ET LES DÉPENSES RÉELLES DE 1996-1997 PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (suite)

(en millions de dollars)	ETP	Frais de fonctionnement (1)	Dépenses en capital	Subventions et contributions votées	Sous-total Dépenses brutes votées	Subventions et contributions législatives	Dépenses brutes totales	Moins recettes à valoriser sur crédits/fonds renouvelables	Dépenses nettes totales
PROGRAMME									
Secteur d'activité									
Activité ou sous-activité									
Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique									
-Crédits		107,4	--	--	107,4	--	107,4	--	107,4
		123,4	--	--	123,4	--	123,4	--	123,4
-Fonds renouvelable		314,9	--	--	314,9	--	314,9	--	314,9
		379,3	--	--	379,3	--	379,3	--	379,3
Total du secteur d'activité		422,3	--	--	422,3	--	422,3	314,9	107,4
		502,7	--	--	502,7	--	502,7	366,7	136,0
Groupe Communication Canada									
-Crédits		9,1	--	--	9,1	--	9,1	--	9,1
		9,7	--	--	9,7	--	9,7	--	9,7
-Fonds renouvelable		150,1	--	--	150,1	--	150,1	150,1	--
		121,7	--	--	121,7	--	121,7	99,3	22,4
Total du secteur d'activité		159,2	--	--	159,2	--	159,2	150,1	9,1
		131,4	--	--	131,4	--	131,4	99,3	32,1
Conseils et Vérification Canada									
Conseils et Vérification Canada		49,8	--	--	49,8	--	49,8	50,5	(0,7)
		74,9	--	--	74,9	--	74,9	75,1	(0,2)
Bureau de la traduction									
-Crédits		33,9	--	--	33,9	--	33,9	--	33,9
		35,3	--	--	35,3	--	35,3	--	35,3
-Fonds renouvelable		90,5	--	--	90,5	--	90,5	83,0	7,5
		111,0	--	--	111,0	--	111,0	100,9	10,2
Total du secteur d'activité		124,4	--	--	124,4	--	124,4	83,0	41,4
		146,3	--	--	146,3	--	146,3	100,9	45,4
Gestion ministérielle									
		172,4	--	--	172,4	--	172,4	102,8	69,6
		192,6	--	--	192,6	--	192,6	111,8	80,8
Total du programme		1 325,6	--	--	1 325,6	--	1 325,6	854,5	471,1
		1 448,9	--	--	1 448,9	--	1 448,9	899,6	549,3

FIGURE 3 : COMPARAISON ENTRE LES DÉPENSES TOTALES PRÉVUES ET LES DÉPENSES RÉELLES DE 1996-1997 PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (suite)

(en millions de dollars)	ETP	Frais de fonctionnement (1)	Dépenses en capital	Subventions et contributions votées	Sous-total Dépenses brutes votées	Subventions et contributions législatives	Dépenses brutes totales	Moins recettes à valoir sur crédits/fonds renouvelables	Dépenses nettes totales
PROGRAMME									
Secteur d'activité									
Activité ou sous-activité									
APPROVISIONNEMENTS ET SERVICES									
Service des approvisionnement									
Approvisionnements		117,3	--	--	117,3	--	117,3	24,0	93,3
-Crédits		127,0	--	--	127,0	--	127,0	24,2	102,7
		45,2	--	--	45,2	--	45,2	45,2	--
		47,0	--	--	47,0	--	47,0	44,8	2,2
-Fonds renouvelable (FR)		47,8	--	--	47,8	--	47,8	47,9	--
Relations publiques et marchés de services d'imprimerie - FR		29,4	--	--	29,4	--	29,4	27,3	2,1
Distribution des biens de la Couronne - FR		9,7	--	--	9,7	--	9,7	9,6	0,1
Autres services centraux du gouvernement		12,4	--	--	12,4	--	12,4	18,3	(5,9)
		2,6	--	--	2,6	--	2,6	0,3	2,3
		2,9	--	--	2,9	--	2,9	0,1	2,8
Total du secteur d'activité	1 926	222,6	--	--	222,6	--	222,6	127,0	95,6
	1 853	218,7	--	--	218,7	--	218,7	114,7	104,0
Service opérationnel au gouvernement									
Services du Receveur général		133,5	--	--	133,5	--	133,5	18,8	114,7
Rémunération de la fonction publique		122,3	--	--	122,3	--	122,3	18,0	104,3
		36,1	--	--	36,1	--	36,1	3,5	32,7
Autres services centraux du gouvernement		52,1	--	--	52,1	--	52,1	8,2	44,0
		5,2	--	--	5,2	--	5,2	3,9	1,4
		7,9	--	--	7,9	--	7,9	5,0	2,9
Total du secteur d'activité	1 882	174,9	--	--	174,9	--	174,9	26,2	148,7
	1 658	162,3	--	--	162,3	--	162,3	31,1	151,2

DÉPENSES PRÉVUES CONTRE DÉPENSES RÉELLES

FIGURE 3 : COMPARAISON ENTRE LES DÉPENSES TOTALES PRÉVUES ET LES DÉPENSES RÉELLES DE 1996-1997 PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

(en millions de dollars)	ETP	Frais de fonctionnement (1)	Dépenses en capital	Subventions et contributions votées	Sous-total Dépenses brutes votées	Subventions et contributions législatives	Dépenses brutes totales	Moins recettes à valoir sur crédits/fonds renouvelables	Dépenses nettes totales
PROGRAMME									
Secteur d'activité									
Activité ou sous-activité									
SERVICES IMMOBILIERS									
Services Immobiliers									
Logement fédéral		1 040,9	241,7	--	1 282,6	--	1 282,6	239,3	1 043,3
		1 031,5	256,8	--	1 288,2	--	1 288,2	267,4	1 020,8
Propriétés fédérales		71,5	37,0	--	108,4	425,6	534,0	24,8	509,2
		67,8	33,2	20,0	121,1	401,5	522,6	17,9	504,7
Coordination du programme		43,6	--	--	43,6	--	43,6	1,1	42,5
		51,2	--	--	51,2	--	51,2	1,8	49,4
Services									
-Fonds renouvelable des Services immobiliers		2 506,3	--	--	2 506,3	--	2 506,3	2 526,0	(19,7)
-Activités à l'appui des objectifs généraux du gouvernement		2 683,7	--	--	2 683,7	--	2 683,7	2 663,2	20,5
-Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers		2,6	--	--	2,6	--	2,6	--	2,6
		2,6	--	--	2,6	--	2,6	--	2,6
		--	--	--	--	--	--	--	--
		5,8	--	--	5,8	--	5,8	41,9	(36,2)
Total partiel des Services		2 508,8	--	--	2 508,8	--	2 508,8	2 526,0	(17,1)
		2 692,0	--	--	2 692,1	--	2 692,1	2 705,1	(13,1)
Total du programme ou du secteur d'activité		4 185	3 664,8	278,6	3 943,4	425,6	4 369,0	2 791,2	1 577,8
		4 311	3 842,5	290,0	4 152,5	401,5	4 554,1	2 992,2	1 561,9

BESOINS EN RESSOURCES PAR ORGANISATION ET PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

FIGURE 2 : COMPARAISON ENTRE LES DÉPENSES TOTALES PRÉVUES ET LES DÉPENSES RÉELLES, 1996-1997, PAR ORGANISATION ET PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

(en millions de dollars)	ORGANISME	SECTEUR D'ACTIVITÉ									
		Services immobiliers	Service des approuv.-sionnements	Service opérationnel au gouvernement	Services gou.-com. et d'informatique	Groupe Communication Canada	Conseils et Vérification Canada	Bureau de la traduction	Gestion ministérielle	Sociétés d'État	TOTAUX
Services immobiliers		1 577,8							18,8		1 596,6
Service des approvisionnements		1 561,9	95,6						19,6		1 581,5
			104,0						0,7		96,3
Service opérationnel au gouvernement				148,7					0,5		104,5
				151,2					26,7		175,4
Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique					107,4				35,8		187,0
Groupe Communication Canada					136,0				3,6		111,0
						9,1			3,3		139,3
Conseils et Vérification Canada (1)						32,1	(0,7)		2,1	9,5	32,1
							(0,2)		10,8	10,5	12,5
Bureau de la traduction								41,4	2,2		41,4
								45,4			45,4
Bureaux du ministre et du sous-ministre									1,2		1,2
Ressources humaines									0,3		0,3
Vérification et Examen									9,9		9,9
Communications									11,5		11,5
									3,1		3,1
									3,0		3,0
									2,6		2,6
									3,3		3,3
Services juridiques									1,0		1,0
									1,2		1,2
TOTAUX		1 577,8	95,6	148,7	107,4	9,1	(0,7)	41,4	69,6	9,5	2 058,4
		1 561,9	104,0	151,2	136,0	32,1	(0,2)	45,4	80,8	10,5	2 121,6
% du TOTAL		76,7%	4,6%	7,2%	5,2%	0,4%	--	2,0%	3,4%	0,5%	100,0%
		73,6%	4,9%	7,1%	6,4%	1,5%	--	2,1%	3,8%	0,5%	100,0%

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.
Les parties ombrées indiquent les dépenses ou les recettes en 1996-1997.

Note :
1. CVC est également responsable des projets spéciaux (mise en oeuvre des initiatives ministérielles) et du Programme des sociétés d'État.

SECTION III :

RENDEMENT DU MINISTÈRE

A. ATTENTES À L'ÉGARD DU RENDEMENT

Les attentes à l'égard du rendement de TPSCG peuvent se résumer dans l'engagement global du Ministère, qui entend faire fructifier au maximum l'argent des contribuables dans le cadre des services communs. Le Ministère a donc joué un rôle de chef de file dans les services axés sur la clientèle et a concentré ses efforts sur les services apportant une valeur ajoutée. Chemin faisant, TPSCG a fait appel au secteur privé dans tous les cas où la capacité existe et où on peut démontrer la possibilité de réaliser des économies de coûts. Dans le cadre de cet engagement permanent, il a cessé d'offrir certains services lorsqu'il n'y avait plus de ressources ou lorsque, en raison d'un choix plus vaste, il n'était plus

Par exemple, en 1995-1996, TPSCG a mis un terme au service des Approvisionnementnements en articles stockés qui offrait des produits commerciaux aux ministères et aux organismes fédéraux. En 1996-1997, il a privatisé les activités d'imprimerie, d'entreposage et de distribution du Groupe Communication Canada, ce qui témoigne à nouveau de son engagement à l'endroit des contribuables. Le texte ci-après, extrait du Rapport de 1996 du président du Conseil du Trésor au Parlement, exprime de nouveau l'engagement de TPSCG et les attentes à l'égard de son rendement pour 1996-1997.

Engagement	Démontré par
Offrir aux autres ministères les services les plus économiques et rentables qui soient, en veillant à la satisfaction de la clientèle et à la sauvegarde des principes d'équité et d'intégrité dans l'administration du gouvernement.	<ul style="list-style-type: none">□ Services rentables offerts dans huit secteurs d'activité : Services immobiliers, Service des approvisionnementnements, Service opérationnel au gouvernement, Télécommunications et Informatique, Impression et édition, Conseils et Vérification Canada, Bureau de la traduction et Gestion ministérielle.□ Réductions de coûts et objectif de compression de 3 500 équivalents temps plein (ETP) dans le cadre du projet fédéral de l'Examen des programmes.□ Mettre au point des options pour d'autres formes de prestation de services, y compris les services de gestion des locaux et les achats spécialisés.□ Privatisation des fonctions d'imprimerie et d'entreposage du Groupe Communication Canada.□ Stratégies d'amélioration de la qualité et de renouvellement des ressources humaines, afin de s'assurer des compétences essentielles et de répondre aux impératifs éventuels.

Section II: Tour d'horizon du Ministère

Section II: Tour d'horizon du Ministère

humaines, des finances, de la traduction, des télécommunications et de l'informationnelles, ainsi que d'autres services gouvernementaux centraux.

□ Le Programme des sociétés d'État s'occupe de deux activités en 1996-1997 : la Société du Vieux-Port de Montréal Inc. et la Queens Quay West Land Corporation. La Société du Vieux-Port de Montréal Inc. a pour mandat de planifier et de favoriser la mise en valeur du Vieux-Port de Montréal, ainsi que d'administrer, de gérer et d'entretenir les biens immobiliers de l'État sur le site du Vieux-Port de Montréal, qui est sous la garde du ministre de Travaux publics et services gouvernementaux Canada. Quant à la Queens Quay West Land Corporation, cette société est responsable de la gestion du site Harbournfront à Toronto. Elle a

STRUCTURE DES PROGRAMMES DE TPSGC

reçu l'ordre du Conseil du Trésor de se dissoudre et de céder son actif et son passif à la Société immobilière du Canada limitée.

Le présent rapport sur le rendement a été élaboré d'après la structure transitionnelle des secteurs d'activité qui regroupe les activités du Ministère en trois programmes et en huit secteurs. Toutefois, en 1996-1997, le Ministère fonctionnait toujours d'après le Cadre du plan opérationnel, qui présente les résultats financiers sous forme d'activités et de sous-activités au sein des trois programmes. La figure 1 permet de voir les rapports entre la structure des secteurs d'activité et le Cadre du plan opérationnel.

Au cours de la période visée par ce rapport, TPSCG a respecté les grandes orientations suivantes.

Le Ministère améliorera son concours

auprès du gouvernement : en insistant sur ses fonctions essentielles et en les

examinant continuellement, en collaborant avec le secteur privé, les autres ministères et les autres paliers de gouvernement pour

accroître au maximum le concours que chaque secteur peut apporter dans l'intérêt des contribuables; en tirant parti de notre compétence dans les services administratifs pour appuyer les mesures d'intérêt public du gouvernement; et en faisant la promotion de l'unification des intérêts nationaux dans l'accomplissement de notre mission.

Le Ministère améliorera ses services : en

favorisant et en mesurant la qualité dans tous les services; en appliquant des normes de service pour permettre aux clients de

savoir à quoi ils peuvent s'attendre dans la prestation de services; en regroupant les services en fonction des différents clients;

en faisant appel à des conseils de gestion et à des comités consultatifs de clients pour optimiser les services et l'équilibre entre les

intérêts du gouvernement et des ministères; en créant des partenariats avec les nouveaux

organismes chargés des autres formes de prestations des services (AFPS); et en consultant les clients à intervalles réguliers pour connaître leur satisfaction à l'endroit

des services de TPSCG.

Le Ministère réalisera des économies et

toutes ses opérations : en évaluant continuellement les services afin de

connaître les occasions de réduire les coûts grâce à des moyens comme l'attribution de marchés au secteur privé ou l'application de

technologies et de techniques de gestion améliorées; en s'assurant que les

engagements pris dans le cadre de l'Examen des programmes sont respectés, notamment les impératifs de compression des effectifs

et les changements à apporter aux programmes; et en adoptant de nouveaux

engagements pour s'adapter à la compression des effectifs et aux changements intervenant au sein du gouvernement.

Le Ministère adoptera des mesures

importantes pour se doter d'effets plus souples et adaptés à ses besoins en

renouvellement : en mettant en oeuvre une stratégie intégrée de ressources humaines, axée sur la continuité de l'emploi,

l'acquisition sélective des compétences et le perfectionnement; en rationalisant les structures organisationnelles; et en mettant au point une structure de gestion mieux

adaptée.

TPSCG

OBJECTIFS DES PROGRAMMES DE

Comme il a déjà été noté, TPSCG a mis en place des secteurs d'activité dans le cadre de trois programmes. Voici ces derniers :

□ L'objectif du Programme des services

immobiliers consiste à gérer un portefeuille varié de biens immobiliers à vocation générale et commune et d'autres biens, afin de fournir des locaux et des services connexes aux locataires, aux

clients et aux autres utilisateurs de biens au gouvernement fédéral et d'optimiser les investissements consacrés par le

L'objectif consiste également à fournir aux clients, aux prix du marché, des services communs dans les secteurs des

biens immobiliers et de l'architecture et du génie.

□ Le Programme des approvisionnements et

des services a pour objectif de concourir à la réalisation de l'optimisation des ressources financières, à la sauvegarde des principes d'équité et d'intégrité dans l'administration de l'Etat et au soutien des objectifs du gouvernement, en offrant, directement et indirectement, un large éventail de services essentiels et valorisés dans les domaines de

l'approvisionnement, des ressources

SECTION II :

TOUR D'HORIZON DU MINISTÈRE

MISSION, FONCTIONS ET ATTRIBUTIONS

Créé en 1993, TPSCG est issu de la fusion de Travaux publics Canada, d'Approuvisionnements et Services Canada, de l'Agence des télécommunications gouvernementales et du Bureau de la traduction. Le nouveau ministère a permis de constituer une plaque tournante pour les services communs au gouvernement. La Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux, adoptée en juillet 1996, définit le cadre juridique du nouveau ministère.

TPSCG a pour mission d'offrir aux ministères, aux commissions et aux organismes du gouvernement fédéral des services qui leur permettent d'exécuter leurs programmes. Ces services répondent au besoin, reconnu dans le gouvernement, de promouvoir davantage les objectifs d'intérêt public. En plus de fournir des services communs, le Ministère est chargé d'étudier et d'élaborer des services qui permettront d'accroître l'efficacité et l'économie la fonction publique, de raffermir l'intégrité des marchés publics et d'en améliorer l'efficacité.

TPSCG achète également des biens et des services pour les ministères et organismes fédéraux. Il construit et soutient les infrastructures de télécommunications de l'État, soit aussi bien les téléphones que la présence du gouvernement sur le réseau Internet. Il offre des locaux à usage de bureaux aux fonctionnaires et aux particuliers, gère les biens appartenant à l'État et loués à bail par lui partout au Canada et gère et aliène certains biens immobiliers de l'État et d'autres éléments d'actif. Il gère les fonctions du Receveur général du Canada et produit les Comptes publics. Il verse chaque année aux Canadiens et aux Canadiennes des

BUT DE TPSCG

Notre but consiste à faire fructifier au maximum l'argent des contribuables affecté aux services communs et centraux, en tenant compte, comme il se doit, des principes essentiels de circonspection, de probité et de transparence de l'État. En se consacrant aux activités dans lesquelles il excelle – en offrant au gouvernement des services économiques – TPSCG permet aux autres ministères de se concentrer sur les activités qui correspondent à leur vocation ou à leurs programmes.

PRIORITÉS ET ORIENTATIONS

TPSCG continue de travailler à la réalisation de son objectif stratégique et d'exercer son leadership en offrant au gouvernement des services axés sur la clientèle. Il donne une priorité absolue à la prestation des services essentiels, soit ceux qui exigent la connaissance et la compétence de spécialistes dans certains secteurs comme les achats de technologies de l'information et la gestion des biens immobiliers.

Une autre priorité du Ministère consiste à confier l'exécution du travail. Il fait donc de plus en plus appel au secteur privé, dans tous les cas où la capacité existe et où on peut démontrer des économies possibles, en jouant le rôle de gestionnaire et de mandataire pour les services confiés en sous-traitance et en adaptant les mécanismes de prestation pour mieux servir la clientèle et répondre aux besoins du gouvernement.

maintien de centres critiques de compétences pour le gouvernement, en exploitant parallèlement d'autres formes de prestation de services dans les cas pertinents. Il a réalisé avec succès la privatisation des services d'imprimerie et d'entreposage du Groupe Communication Canada et a assuré la surveillance, l'évaluation et l'encadrement, pour l'État, du projet historique du Pont de la Confédération.

Le Ministère a commencé à collaborer avec les provinces et les territoires pour mettre au point, selon le principe du guichet unique, un service d'appel d'offres électroniques à partir de la technologie Internet, pour remplacer l'actuel Service des invitations ouvertes à soumissionner. Lorsque il sera lancé, ce nouveau système permettra d'améliorer l'accès aux marchés publics, en réduisant les frais que les entreprises doivent supporter. Pour soutenir la petite entreprise, le Ministère a offert, sous le thème «Faire affaire avec le gouvernement fédéral», plus de 450 séminaires dans l'ensemble du pays, y compris un certain nombre de séminaires mis au point expressément pour les entreprises autochtones. Le Ministère a également élaboré et mis en oeuvre une série de programmes visant à faire fructifier au maximum l'argent des contribuables et à traiter les entreprises dans un souci de justice, de transparence et d'équité.

Pour permettre au grand public canadien d'avoir davantage accès aux services, à l'information et aux marchés de l'État,

TPSGC a profité des avantages économiques des nouvelles technologies de l'automoteur de l'information. Il a tiré avantage de la nouvelle concurrence du marché dans les télécommunications à longue distance, qui a suivi la récente décision du CRTC visant la déréglementation de cette industrie, en mettant sur pied un nouvel arrangement en matière d'approuvisionnement pour les ministères et organismes de l'État qui ont réalisé des économies s'élevant à 40 %. Il a également lancé le Service d'annuaires gouvernementaux électroniques et a continué de soutenir le site Internet du gouvernement du Canada ainsi que les services de Renseignements Canada. Cette liste de réalisations ne constitue qu'un aperçu du rendement du Ministère pour 1996-1997. Comme en témoignent sans équivoque les détails reproduits plus loin dans le présent rapport, TPSGC rend de fiers services au gouvernement et au grand public canadien.

Le Ministère doit toujours relever des défis de taille pour respecter les priorités de l'État et s'adapter à une conjoncture qui évolue constamment. J'ai cependant bon espoir que la tradition et la notoriété du Ministère dans la réalisation de ses objectifs, sa volonté d'adopter une démarche d'entreprenise tournée vers l'avenir, l'ardeur indéfectible de ses employés et leur souci de qualité dans les services et leur volonté, d'efficacité et d'intégrité continueront de bien servir le gouvernement du Canada, ainsi que tous les Canadiens et toutes les Canadiennes.

SECTION I : LE MOT DU MINISTRE

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) joue un rôle essentiel au gouvernement et dans la vie de tous les Canadiens et de toutes les Canadiennes. C'est pourquoi je suis heureux de présenter au grand public canadien le tout premier Rapport sur le rendement du Ministère.

Le Ministère soutient, dans leurs opérations

courantes, plus de 100 ministères et

organismes dans l'ensemble du

gouvernement. Il offre des bureaux à

160 000 fonctionnaires et parlementaires

travaillant au service du grand public

canadien dans plus de 2 500 établissements.

Il gère les services et les infrastructures de

télécommunications de l'État, qui sont

essentiels pour permettre au public d'avoir

accès aux programmes, aux services et aux

possibilités offerts par le gouvernement. À

titre de premier organisme mandataire pour

les achats de l'État au pays, il gère environ

75 000 activités contractuelles, en achetant

des biens et des services auprès

d'entreprises et de particuliers pour une

valeur annuelle de 8,2 milliards de dollars.

TPSGC travaille en outre au service des

Canadiens et des Canadiennes de façon plus

directe. Il verse chaque année plus de 190

millions de paiements aux entreprises et aux

particuliers dans tous les secteurs de

l'activité économique. Il travaille à la

protection de notre patrimoine et bâtit pour

l'avenir, en encadrant de vastes projets de

construction comme la restauration de la

Colline du Parlement et la construction du

Pont de la Confédération, projets qui créent

des milliers d'emplois. Il établit les normes,

les politiques et les pratiques de rendement

qui nous permettent de faire fructifier au

maximum les impôts versés par les

contribuables et consacrés à l'achat des

biens et des services. En outre, il travaille à

la sauvegarde, à la protection et à la

conservation de l'environnement pour les générations actuelles et futures de Canadiens et de Canadiennes, grâce à ses projets de développement durable et d'écologisation du gouvernement.

Au service de l'État et des Canadiens et

Canadiennes en 1996-1997, le Ministère a

respecté, parfois même largement, ses

principaux engagements.

Le Ministère a dû entreprendre l'une des

réductions du personnel les plus massives au

gouvernement au cours de cette période. Il a

géré cette opération en étant

particulièrement attentif aux besoins des

employés. Pour aider le plus possible les

personnes touchées par la transition à se

tirer d'affaire, il a eu recours à plusieurs

moyens : réaffectations, formation,

consultation de carrière et programmes de

départs anticipés et d'encouragement à la

retraite anticipée. Le Ministère a également

mis sur pied un programme de

renouvellement de l'effectif qui mettra à

profit sa notoriété dans ses services

d'excellente qualité et qui soutiendra ses

plans et sa stratégie opérationnels dans

l'avenir.

Dans l'ensemble, TPSGC a largement

respecté ses objectifs de réduction des

coûts. Dans le seul secteur des locaux, le

Ministère a réduit les coûts de plus de

70 millions de dollars par an. Les paiements

de dépôt direct ont été supérieurs à

100 millions de dollars, soit 53 % de

l'ensemble des opérations de paiement du

gouvernement. Grâce à des économies de

50 cents sur chacune des opérations

réalisées, l'État économise aujourd'hui plus

de 50 millions de dollars par an dans le

cadre de ce programme.

Le Ministère a continué de mettre l'accent

sur la prestation des services essentiels et le

Liste des figures

Figure 1	Relations entre le Cadre du plan opérationnel de 1996-1997 et la structure des secteurs d'activité	6
Figure 2	Besoins en ressources par organisation et par secteur d'activité	9
Figure 3	Comparaison entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles de 1996-1997 par secteur d'activité	10
Figure 4	Dépenses du Ministère prévues et réelles par secteur d'activité	14
Figure 5	Paielements du Receveur général du Canada	26
Figure 6	Le service gouvernemental de traitement des messages	29
Figure 7	Site Canada (nombre de visites)	30
Figure 8	Employés équivalents à temps plein	35
Figure 9	Besoins financiers par autorisation	39
Figure 10	Recettes à valoir sur le Trésor par programme	41
Figure 11	Recettes à valoir sur les crédits ou sur les fonds renouvelables par secteur d'activité et produit principal	42
Figure 12	Dépenses en capital par secteur d'activité	44
Figure 13	Dépenses des projets d'immobilisations par secteur d'activité	45
Figure 14	Paielements de transfert par secteur d'activité	48
Figure 15	Prêts et investissements par programme	49
Figure 16	Fonds renouvelable des Services immobiliers	50
Figure 17	Fonds renouvelable d'aliénation des Biens immobiliers	51
Figure 18	Fonds renouvelable des Services facultatifs	52
Figure 19	Fonds renouvelable des Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique	53
Figure 20	Fonds renouvelable de Groupe Communication Canada	54
Figure 21	Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada	55
Figure 22	Fonds renouvelable du Bureau de la traduction	56
Figure 23	Fonds renouvelable de la Production de la défense	57
Figure 24	Passifs et gains éventuels	58

Table des matières

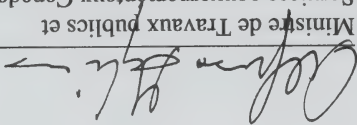
Section I : Le mot du ministre	1
Section II : Tour d'horizon du Ministère	3
Mission, fonctions et attributions	3
But de TPSGC	3
Priorités et orientations	3
Objectifs des programmes de TPSGC	4
Structure des programmes de TPSGC	5
Section III : Rendement du Ministère	7
A. Attentes à l'égard du rendement	7
B. Réalisations	16
Rendement du Ministère	16
Rendement des secteurs d'activités	17
Secteur d'activité des Services immobiliers	17
Secteur d'activité du Service des approvisionnement	21
Secteur d'activité du Service opérationnel au gouvernement	24
Secteur d'activité des Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique	27
Secteur d'activité du Groupe Communication Canada	30
Secteur d'activité de Conseils et Vérification Canada	31
Secteur d'activité du Bureau de la traduction	33
Secteur d'activité de la Gestion ministérielle	34
C. Principaux examens	36
Section IV : Renseignements supplémentaires	39
A. Tableaux financiers récapitulatifs	39
B. Lois administratives par le Ministère	59
C. Personnes à joindre pour de plus amples renseignements	59

**Travaux publics
et Services gouvernementaux
Canada**

Rapport sur le rendement

**Pour la
période terminée
Le 31 mars 1997**

**Ministre de Travaux publics et
Services gouvernementaux Canada**



Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une proposition afin de répartir le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget des dépenses principal* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*. Elle a également ordonné aux 78 ministères et organismes de présenter ces rapports dans le cadre d'un projet pilote.

Cette décision découle des travaux entrepris par le Secrétariat du Conseil du Trésor et 16 ministères pilotes pour donner suite aux engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses et de moderniser la préparation de cette information. Ces démarches visant à mieux cibler les résultats et à rendre plus transparente l'information fournie au Parlement s'insère dans une initiative plus vaste intitulée "Repenser le rôle de l'État".

Ce *Rapport ministériel sur le rendement* répond aux engagements du gouvernement et tient compte des objectifs fixés par le Parlement d'accroître la responsabilisation touchant les résultats. Il couvre la période se terminant le 31 mars 1997 et compare le rendement aux plans présentés par le ministère dans sa *Partie III du Budget des dépenses principal* de 1996-1997.

Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessiteront un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. S'acquitter des diverses exigences que comporte la gestion axée sur les résultats – préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et faire rapport sur les réalisations – constitue une composante de base. Les programmes du gouvernement fonctionnent dans des environnements en évolution constante. Étant donné la vogue des partenariats, la prestation de services confiée à des tiers et d'autres alliances, il faudra relever les défis de savoir à qui imputer les responsabilités dans les rapports sur les résultats. Les rapports de rendement et leur préparation doivent faire l'objet de surveillance afin de garantir qu'ils demeurent crédibles et utiles.

Le présent rapport correspond à une étape supplémentaire de ce processus permanent. Le gouvernement entend perfectionner et mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découlera de l'expérience acquise au cours des prochaines années et des précisions que les utilisateurs fourniront au fur et à mesure sur leurs besoins en information. Par exemple, la capacité de communiquer les résultats par rapport aux coûts est limitée pour le moment, bien que cet objectif demeure intact.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/rkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Revue gouvernementale et services de qualité

Secrétariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier

Ottawa (Ontario) Canada

K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042 - Télécopieur : (613) 957-7044



N° de catalogue BT31-4/68-1997
0-660-60354-3

Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

ou par la poste auprès du

vosre librairie local

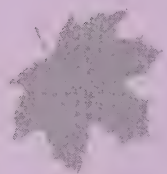
En vente au Canada chez

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada 1997



Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Pour la période
se terminant
le 31 mars 1997



Présentation améliorée des rapports
au Parlement – Document pilote

Canada



RCMP External Review Committee

For the
period ending
March 31, 1997

Improved Reporting to Parliament —
Pilot Document

Canada

©Minister of Public Works and Government Services Canada 1997

Available in Canada through

your local booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/69-1997
0-660-60355-1



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing what was known as the *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*. It also required 78 departments and agencies to table these reports on a pilot basis.

This decision grew out of work by Treasury Board Secretariat and 16 pilot departments to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament and to modernize the preparation of this information. These undertakings, aimed at sharpening the focus on results and increasing the transparency of information provided to Parliament, are part of a broader initiative known as "Getting Government Right".

This *Departmental Performance Report* responds to the government's commitments and reflects the goals set by Parliament to improve accountability for results. It covers the period ending March 31, 1997 and reports performance against the plans presented in the department's *Part III of the Main Estimates* for 1996-97.

Accounting and managing for results will involve sustained work across government. Fulfilling the various requirements of results-based management – specifying expected program outcomes, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and report on achievements – is a building block process. Government programs operate in continually changing environments. With the increase in partnering, third party delivery of services and other alliances, challenges of attribution in reporting results will have to be addressed. The performance reports and their preparation must be monitored to make sure that they remain credible and useful.

This report represents one more step in this continuing process. The government intends to refine and develop both managing for results and the reporting of the results. The refinement will come from the experience acquired over the next few years and as users make their information needs more precisely known. For example, the capacity to report results against costs is limited at this time; but doing this remains a goal.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Government Review and Quality Services
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044



RCMP External Review Committee

Performance Report

For the
period ending
March 31, 1997

A handwritten signature in black ink, reading "Andy Scott". The signature is written in a cursive, flowing style.

Hon. Andy Scott, P.C., M.P.
Solicitor General of Canada

Table of Contents

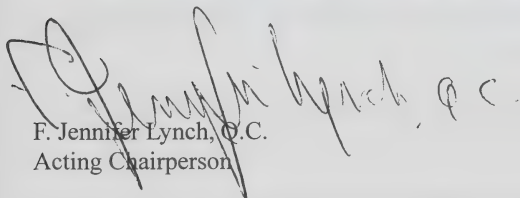
Section I: The Message	1
Section II: Departmental Overview	2
Mandate, Role, and Responsibilities	2
Objective	3
Strategic Priorities	3
Business and Service Lines and Organization Composition	4
Section III: Departmental Performance	5
A. Performance Expectations	5
Planned Versus Actual Spending Tables	5
Resource Requirements by Organization and Business Line	5
Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996-97 by Business Line	6
Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line	6
Summary of Performance Expectations	7
B. Performance Accomplishments	7
Section IV: Supplementary Information	9
A. Listing of Statutory and Departmental Reports	9
B. Contacts for Further Information	9
C. Financial Summary Tables	9
Summary of Voted Appropriations	9
Legislation Administered by Name of Department	10
Annex I: Cases referred to ERC since its creation	11

Section I: The Message

The RCMP is excluded from the provisions of the *Public Service Staff Relations Act* and the *Canada Labour Code*. Its members therefore cannot bargain collectively through a union and do not have recourse to those grievance procedures available to other government employees. The RCMP External Review Committee is, with the exception of the court system, the only legislative mechanism available to the members of the RCMP and capable of conducting independent reviews of members' concerns.

The Committee's power is limited to influencing rather than altering RCMP management decisions. However, by serving as a visible agent of police accountability it is not only ensuring that the interests of members are protected vis-à-vis the RCMP; it is also balancing the interests of the RCMP and its members with those of the Canadian public.

Throughout its 10 years of existence, the Committee has been a significant participant in the labour/management conflict resolution process within the RCMP. Not only has it assisted in the resolution of hundreds of individual grievance, discipline or discharge matters which were referred to it, but it has also served the more profound purpose of influencing the RCMP as a whole in the improvement or elaboration of its human resource policies, and systemic change.



F. Jennifer Lynch, O.C.
Acting Chairperson

Section II: Departmental Overview

Mandate, Role, and Responsibilities

The RCMP External Review Committee is a component of a two-level redress mechanism available to members of the Royal Canadian Mounted Police who are not satisfied with disciplinary actions, discharges or demotions, and with other Force decisions, acts or omissions which impact upon their employee rights and in respect of which no other redress process is provided by the *RCMP Act* or its Regulations. The Committee independently reviews grievances and appeals referred to it and submits recommendations to the RCMP Commissioner who acts as the second and last level of the review process. The RCMP Commissioner is not required to accept the recommendations of the Committee, but when he chooses not to do so, he is required to provide his reasons. His decision is final although it is subject to judicial review by the Federal Court.

Under the *RCMP Act*, the RCMP Commissioner refers all appeals of formal discipline and all discharge and demotion appeals to the Committee unless the member of the RCMP requests that the matter not be referred. In addition, pursuant to s. 33 of the *RCMP Act*, the RCMP Commissioner refers certain types of grievances to the Committee in accordance with regulations made by the Governor in Council. Section 36 of the *RCMP Regulations* lists the kind of grievances which the RCMP Commissioner has to refer to the Committee; they are as follows:

- a) the Force's interpretation and application of government policies that apply to government departments and that have been made to apply to members;
- b) the stoppage of pay and allowances of members made pursuant to subsection 22(3) of the *RCMP Act*;
- c) the Force's interpretation and application of the Isolated Posts Directive;
- d) the Force's interpretation and application of the RCMP Relocation Directive; and
- e) administrative discharge on the grounds of physical or mental disability, abandonment of post, or irregular appointment.

In each case, the member may request that the matter not be referred, in which case, the RCMP Commissioner has the discretion whether to refer the matter or not.

The Chairperson of the Committee reviews all matters referred to it. Where the Chairperson is dissatisfied with the RCMP's disposition of the matter he or she may

- a) advise the RCMP Commissioner and the parties of his Findings and Recommendations resulting from his review; or
- b) initiate a hearing to consider the matter. At the end of the hearing the Committee member(s) designated to conduct the hearing will advise the RCMP Commissioner and the parties of the Committee's Findings and Recommendations.

In practice, even when the Chairperson is satisfied with the original disposition, he or she advises the RCMP Commissioner and the parties of the reasons by means of Findings and Recommendations. The RCMP Commissioner may accept or reject the Committee's recommendations but if he rejects a recommendation, he must provide written reasons to the member involved and the Committee.

In conducting its review of matters referred to it, the Committee attempts to achieve a balance amongst the different interests referred to above while ensuring that the principles of administrative law are respected and the remedial approach taken by the *RCMP Act* is followed. In each case, the interests of the individual member of the Force must be balanced against those of the Force's management, of other members and of the force's clients: the public, as represented by Attorneys and Solicitors General.

Objective

To provide Canadians with civilian oversight of the Royal Canadian Mounted Police in certain matters pertaining to labour relations, in order to ensure a greater protection of RCMP members' rights.

Strategic Priorities

In achieving its objective, the RCMP External Review Committee is committed to providing the RCMP with impartial, useful, and timely advice on specific matters referred to the Committee, by :

- conducting its reviews in a manner that respects and balances the interests of the RCMP, its members and members of the Canadian public;
- developing and maintaining the trust and confidence of RCMP management and members that each case will receive an impartial review; and
- constantly reviewing its mandate with a view to further improving the openness, accountability and efficiency of the grievance/appeal process.

Business and Service Lines and Organization Composition

The RCMP External Review Committee has only one business line - *Case Review* - and has no service line.

The legislation provides for a full-time Chairperson, a Vice-Chairperson and three other members who can be appointed on a full-time or part-time basis, and who are available to assist with its work (e.g.: hearings). The Committee is currently operating with two members : the Vice-Chairperson who acts as Chairperson and another part-time member. The Vice-Chairperson is authorized by the Solicitor General (pursuant to subsection 26(2) of the *RCMP Act*) to exercise the powers and perform the duties of Chairperson. The Committee reports annually to Parliament. Case review and administrative support are provided by staff of five who report to the Chairman through the Executive Director. The Committee's offices are located in Ottawa.

Section III: Departmental Performance

A. Performance Expectations

Planned Versus Actual Spending Tables

Resource Requirements by Organization and Business Line

Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996-97 by Organization and Business Line (\$ millions)

Organization	Business Lines							TOTALS
	Business Line 1	Business Line 2	Business Line 3	Business Line 4	Business Line 5	Business Line 6	Business Line 7	
RCMP External Review Committee	Case Review							
Case Review	.788							.788
	.640							.640
TOTALS	.788							.788
	.640*							.640*
% of TOTAL	81							81

Note: Shaded numbers denote actual expenditures/revenues in 1996-97.

* No hearings were held during the year.

Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996-97 by Business Line

(\$ millions)

Business Line	F T E	Operating	Capital	Voted Grants and Contributions	Subtotal: Gross Voted Expenditures	Statutory Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Revenue Credited to the Vote	Total Net Expenditures
Case Review	5	.788							.788
		.640							.640
Totals	5	.788							.788
		.640							.640
Other Revenues and Expenditures									
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund									
Cost of services provided by other departments									
									.097
Net Cost of the Program									
									.097
									.737

Note: Shaded numbers denote actual expenditures/revenues in 1996-97.

1. Operating includes contributions to employee benefit plans and ministers' allowances.

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line

(\$ millions)

Business Line	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Total Planned 1996-97	Actual 1996-97
Case Review	.576	.643	.671	.788	.640
Total	.576	.643	.671	.788	.640

Summary of Performance Expectations

RCMP External Review Committee	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
Civilian oversight of the RCMP in certain matters pertaining to labour relations, in order to ensure a greater protection of RCMP members' rights	Impartial, useful and timely recommendations to RCMP Commissioner on cases referred to the Committee, in a manner that respects and balances the interests of the RCMP, its members, and members of the Canadian public

B. Performance Accomplishments

Coping effectively and efficiently with the workload was a priority for the Committee during 1996-97. Four years ago, the Committee voluntarily undertook several cost efficiency measures and restructuring initiatives which resulted in a significant downsizing of its organization and a reduction of its operating expenditures by over 50%. During the same period, it experienced a tripling of the number of cases referred to it, and has, since, experienced a substantial increase in the complexity of its cases (the workload has shifted from grievances to discipline cases). This had the effect of creating a backlog resulting in delays in the processing of certain cases. Through specific initiatives (such as the hiring of additional help, reducing the length of reports, eliminating some of the steps in the process, putting aside special projects), the Committee met the challenge and, by March 31, 1997, its backlog was cleared and processing time reduced considerably. The Committee's current plans are to ensure that cases without unusual complexities will be processed within 90 to 120 days.

While priority was being given to the elimination of the backlog and the delivery of a speedier service, the Committee continued to maintain the high quality level of services which it is particularly proud of delivering to its clients : the RCMP Commissioner and the members of the Force. Several indicators serve to demonstrate the success of the Committee in this regard, e.g.:

- since the creation of the Committee, some ten years ago, only one member chose not to have his case reviewed by the Committee;
- Divisional Staff Relations Representatives have recommended that the jurisdiction of the Committee be expanded to include more referable cases;

- the Committee's *Findings and Recommendations* are used within the Force for guidance in managerial decision-making and as precedents in the internal grievance and appeal process; they also sometimes result in changes being made to RCMP policies;
- in his decisions, the RCMP Commissioner regularly commends the Committee for its high quality work; and
- RCMP members frequently comment to the Committee on the quality and value of its work.

Section IV: Supplementary Information

A. Listing of Statutory and Departmental Reports

RCMP External Review Committee's Annual Report

B. Contacts for Further Information

Bernard Cloutier, Executive Director
RCMP External Review Committee
P.O. Box 1159, Station B
Ottawa, ON K1P 5R2
Tel: (613)990-1860
Fax: (613)990-8969
Internet: cloutierb@smtp.gc.ca

C. Financial Summary Tables

Summary of Voted Appropriations

Authorities for 1996-97 - Part II of the Estimates Financial Requirements by Authority (\$ millions)

Vote	(millions of dollars)	1996-97 Main Estimates	1996-97 Actual
	Program Case Review		
45	Operating expenditures	.738	.601
(S)	Contribution to Employee Benefits Plan	.050	.039
	Total Department	.788	.640

Legislation Administered by the Solicitor General of Canada

The Royal Canadian Mounted Police Act

Date R.S.C., 1985, c. R-10, as amended

ANNEX 1

CASES REFERRED TO ERC SINCE ITS CREATION

<i>YEAR</i>	<i>GRIEVANCES</i>	<i>DISCIPLINES</i>	<i>DISCHARGES</i>	<i>TOTAL</i>
1988-89	0	2	0	2
1989-90	6	7	0	13
1990-91	33	11	0	44
1991-92	32	3	0	35
1992-93	19	2	1	22
1993-94	55	6	0	61
1994-95	52	7	1	60
1995-96	18	13	1	32
1996-97	30	5	1	36
TOTAL	245	56	4	305

ANNEXE 1

NOMBRE DE CAS RENVOYES AU CEE DEPUIS SA CREATION

ANNEE	GRIEFS	APPELS - DISCIPLINE	APPELS - RENOVOIS/RETRO- GRADATION	TOTAL
1988-1989	0	2	0	2
1989-1990	6	7	0	13
1990-1991	33	11	0	44
1991-1992	32	3	0	35
1992-1993	19	2	1	22
1993-1994	55	6	0	61
1994-1995	52	7	1	60
1995-1996	18	13	1	32
1996-1997	30	5	1	36
TOTAL	245	56	4	305

Loi appliquée par le Solliciteur général du Canada

Loi sur la Gendarmerie royale du Canada L.R.C. (1985), ch. R-10, modifiée

Partie IV : Renseignements supplémentaires

A. Liste des rapports exigés par la loi et des rapports ministériels

Rapport annuel du Comité externe d'examen de la GRC

B. Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires

M. Bernard Cloutier, Directeur exécutif
 Comité externe d'examen de la GRC
 C.P. postale 1159, Succ. B
 Ottawa, ON K1P 5R2
 Tél. : (613)990-1860
 Télécopieur : (613)990-1860
 Internet : cloutierb@smtp.gc.ca

C. Tableaux financiers récapitulatifs

Sommaire des crédits approuvés

Autorisations pour 1996-1997 - Partie II du Budget des dépenses
 Besoins financiers par autorisation

(millions de dollars)		Crédit (millions de dollars)	
		Budget des dépenses	Réel
		principal 1996-1997	1996-1997
45	Dépenses de fonctionnement	0,738	0,601
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	0,050	0,039
Total pour le ministère		0,788	0,788

- les membres de la Gendarmerie font souvent part au Comité de la qualité et de la valeur de son travail.
- dans ses décisions, le Commissaire de la Gendarmerie fait régulièrement l'éloge du Comité pour la qualité supérieure de son travail; et
- les *Conclusions et recommandations* du Comité semblent aider la gestion dans leur prise de décision, et servent de précédent à l'intérieur de la procédure de grief et d'appel; elles engendrent quelque fois des changements aux politiques de la Gendarmerie;

Résumé des attentes en matière de rendement

Comité externe d'examen de la GRC	
Pour fournir aux Canadiens :	Sera démontré par :
Surveillance civile de la Gendarmerie royale du Canada dans certains domaines ayant trait aux relations de travail afin de mieux protéger les droits des membres de la GRC	Recommandations impartiales, utiles et opportunes au Commissaire de la GRC sur les questions renvoyées au Comité de manière à respecter les intérêts de la GRC, de ses membres et des citoyens canadiens et à maintenir un juste équilibre entre ces divers intérêts

B. Réalisations en matière de rendement

Gérer sa charge de travail de manière efficace et efficiente a continué d'être une priorité pour le Comité durant l'année 1996-97. Il y a quatre ans, le Comité a, de son propre chef, pris certaines initiatives qui lui ont permis de réduire considérablement ses ressources en personnel et de diminuer ses dépenses de plus de 50%. Cependant, au cours de ce même exercice financier, le nombre de cas qui lui ont été renvoyés a triplé. Cette augmentation, ajoutée au fait que les dossiers deviennent de plus en plus complexes (de plus en plus de cas de discipline sont renvoyés au Comité), a créé un arrière qui a eu pour effet de ralentir le processus de traitement de certains dossiers. Par le biais d'initiatives spécifiques (e.g. l'embauche de personnel supplémentaire, une réduction quant à la longueur des rapports, l'élimination de certaines étapes dans la procédure d'examen, la mise à l'écart de certains projets spéciaux), le Comité a rencontré le défi et, au 31 mars 1997, a réussi à éliminer son arriéré, et réduire considérablement les délais dans le traitement de ses dossiers. Les plans actuels du Comité sont de traiter les cas ne représentant pas de complexités inhabituelles dans un délai de 90 à 120 jours.

Même si une priorité était donnée à l'élimination de l'arriéré et à la réduction des délais, le Comité a réussi à maintenir à un haut niveau la qualité du service qu'il est particulièrement fier de fournir à ses clients : le Commissaire de la Gendarmerie et ses membres. Certains indices tendent à confirmer le succès du Comité à cet égard :

- depuis la création du Comité, il y a quelque dix ans, un seul membre a choisi de ne pas soumettre son cas au Comité;
- les Représentants divisionnaires des relations fonctionnelles ont recommandé que la compétence du Comité soit élargie pour inclure plus de cas;

Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles, 1996-1997, par secteur d'activité

(millions de dollars)

Activité	E	T	P	Frais de fonctionnement (1)	Dépenses en capital	Subventions et contre-butons votés	Sous-Dépenses total : contributions et législatives	Dépenses brutes totales	Moins : Recettes à valoir nettes	Dépenses totales
Examen des cas	5	0,788								0,788

0,640	0,640	0,788	0,640							0,640
Totaux	5	0,788	0,640							0,788
Autres recettes et dépenses										
Recettes à valoir sur le Trésor										
Coût des services fournis par d'autres ministères										0,097
Coût net du programme										0,737
										0,737
										0,737

Nota : Les chiffres ombrés indiquent les dépenses réelles en 1996-1997.

1. Incluent les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés et les indemnités des ministres.

Dépenses du Ministère prévues et réelles par secteur d'activité

(millions de dollars)

Activités	Réel	1993-1994	Réel	1994-1995	Réel	1995-1996	Total prévu	1996-1997	Réel
Examen des cas	0,576	0,643	0,671	0,788	0,640				
Total	0,576	0,643	0,671	0,788	0,640				

Partie III : Réalisations du ministère

A. Attentes en matière de rendement

Tableaux des dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles

Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité

Comparaison entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles, 1996-1997, par organisation et activité (millions de dollars)

Secteurs d'activité									
Direction générale ou organisme	Secteur d'activité 1	Secteur d'activité 2	Secteur d'activité 3	Secteur d'activité 4	Secteur d'activité 5	Secteur d'activité 6	Secteur d'activité 7	TOTALX	
Comité externe d'examen de la cas	Examen des cas								0,788
									0,640
									0,788
									0,640*
									81
% du TOTAL									81

Nota : Les parties ombrées indiquent les dépenses ou les recettes réelles en 1996-1997.

* Aucune audience n'a été tenue pendant l'année.

- Il examine constamment son mandat dans le but de renforcer la transparence, l'obligation de rendre compte et l'efficacité du processus de règlement des griefs et des appels.

Secteur d'activités et de services et organisation

Le comité externe d'examen de la GRC n'a qu'un secteur d'activité - l'examen des cas - et n'a aucun secteur de service.

Aux termes de la loi, le Comité est censé être composé d'un président à temps plein, d'un vice-président et de trois autres membres pouvant être nommés à temps plein ou à temps partiel et qui peuvent l'aider à réaliser son travail (p. ex. les audiences). Le Comité fonctionne actuellement avec deux membres seulement : la vice-présidente, qui agit comme présidente, et un membre à temps partiel. Le Solliciteur général a autorisé la vice-présidente (en vertu du paragraphe 26(2) de la *Loi sur la GRC*) à remplacer le président. Le Comité soumet un rapport au Parlement sur une base annuelle. L'examen des cas et le soutien administratif sont assurés par un personnel de cinq qui relève de la présidente par l'entremise du directeur exécutif. Le Comité a ses bureaux à Ottawa.

Le président du Comité examine tout cas qui lui est renvoyé. S'il n'est pas satisfait de la façon dont la GRC a réglé le différend, il peut :

- a) soit aviser le commissaire de la GRC et les parties de ses conclusions et recommandations;
- b) soit ordonner la tenue d'une audience afin de tirer l'affaire au clair. Le ou les membres du Comité désignés pour tenir l'audience informement subséquemment le commissaire de la GRC et les parties des conclusions et recommandations du Comité.

Dans la pratique, même lorsqu'il est satisfait du règlement initial, le président informe le commissaire de la GRC et les parties de ses motifs en énonçant ses conclusions et recommandations. Le commissaire de la GRC peut accepter ou rejeter les recommandations du Comité, mais s'il opte pour le rejet, il doit fournir des motifs écrits au membre en cause et au Comité.

Dans l'exécution de son travail d'examen, le Comité tente d'assurer un équilibre entre les différents intérêts mentionnés précédemment, tout en veillant à ce que les principes du droit administratif et les recours prévus par la *Loi sur la GRC* soient respectés. Dans chaque cas, il faut mettre dans la balance, d'un côté, les intérêts du membre en cause, et de l'autre, les intérêts de la direction de la GRC, des autres membres et des clients de la GRC, soit le public, qui est représenté par les procureurs généraux et les sollicitateurs généraux.

Objectif

Assurer, pour le compte des Canadiens, la surveillance civile de la Gendarmerie royale du Canada dans certains domaines ayant trait aux relations de travail afin de mieux protéger les droits des membres de la GRC.

Priorités stratégiques

Pour rencontrer son objectif, le Comité externe d'examen de la GRC s'emploie à fournir à la GRC des conseils impartiaux, utiles et opportuns sur les questions précises qui lui sont soumises. Pour ce faire,

- il mène ses examens de manière à respecter les intérêts de la GRC, de ses membres et des citoyens canadiens et à maintenir un juste équilibre entre ces divers intérêts;
- il s'efforce d'obtenir et de garder la confiance de la gestion et des membres en les assurant que les dossiers qui lui sont renvoyés font l'objet d'un examen impartial; et

Partie II : Aperçu du ministère

Mandat, rôles et responsabilités

Le Comité externe d'examen de la GRC est un élément du mécanisme de recours à deux paliers auquel les membres de la GRC peuvent avoir recours s'ils ne sont pas satisfaits des mesures disciplinaires ou des décisions de renvoi ou de rétrogradation dont ils font l'objet, ou encore de tout autre geste, décision ou omission de la GRC pouvant avoir une incidence sur leurs droits en tant qu'employés et à l'égard desquels la *Loi sur la GRC* et son règlement d'application ne prévoient aucune autre procédure de recours. Le Comité examine de façon indépendante les griefs et les appels qui lui sont présentés et soumet ses recommandations au commissaire de la GRC, qui représente le deuxième et dernier palier du processus d'examen. Le commissaire de la GRC n'est pas tenu d'accepter les recommandations du Comité; toutefois, s'il ne les accepte pas, il doit dire pourquoi. Sa décision est définitive, quoique pouvant être assujettie à une révision judiciaire par la Cour fédérale.

Aux termes de la *Loi sur la GRC*, le commissaire de la GRC renvoie devant le Comité tous les appels relatifs à des mesures disciplinaires graves et tous les appels relatifs à des mesures de renvoi ou de rétrogradation, à moins que le membre de la GRC en cause ne s'oppose à un tel renvoi. De plus, en vertu de l'article 33 de la *Loi sur la GRC*, le commissaire de la GRC renvoie les griefs devant le Comité en conformité avec le règlement adopté par le gouverneur en conseil. L'article 36 du *Règlement de la GRC* limite à ce qui suit les griefs qui doivent être renvoyés devant le Comité :

- a) les griefs relatifs à l'interprétation et à l'application, par la GRC, des politiques gouvernementales visant les ministères qui ont été étendues aux membres;

- b) les griefs relatifs à la cessation, en application du paragraphe 22(3) de la *Loi sur la GRC*, de la solde et des allocations des membres;

- c) les griefs relatifs à l'interprétation et à l'application, par la GRC, de la Directive sur les postes isolés;

- d) les griefs relatifs à l'interprétation et à l'application, par la GRC, de la Directive de la GRC sur la réinstallation; et

- e) les griefs relatifs aux renvois, par mesure administrative, pour les motifs d'incapacité physique ou mentale, d'abandon de poste ou d'irrégularité dans le mode de nomination.

Le membre en cause peut toujours demander que son cas ne soit pas renvoyé devant le Comité. Le commissaire de la GRC a alors le choix de procéder ou non au renvoi du cas.

Partie I : Le message

La GRC n'est pas visée par les dispositions de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique et du Code canadien du travail. Ses membres ne peuvent négocier collectivement par l'entremise d'un syndicat ni avoir recours aux procédures de règlement des griefs offertes aux autres fonctionnaires. Outre le système judiciaire, le Comité externe d'examen de la GRC est le seul recours législatif offert aux membres de la GRC et pouvant effectuer des examens indépendants au sujet de leurs préoccupations.

Le Comité a le pouvoir d'influencer les décisions prises par la direction de la GRC, mais non de les modifier. Cependant, en sa qualité d'organisme visible de responsabilisation policière, le Comité veille au respect des intérêts des membres vis-à-vis de la GRC et au maintien d'un juste équilibre entre les intérêts de la GRC et de ses membres et ceux du public.

Depuis sa création il y a dix ans, le Comité externe d'examen de la GRC joue un rôle important dans le processus de règlement des conflits entre les employés et la direction de la GRC. Non seulement contribue-t-il au règlement des centaines de questions portant sur des griefs individuels, des mesures disciplinaires ou des renvois dont il est saisi, mais il sert également une cause plus profonde en exerçant une influence sur l'ensemble de la GRC, en l'aidant à élaborer ou à améliorer ses politiques aux ressources humaines et en favorisant le changement systémique.

F. Jennifer Lynch, c.r.
Présidente par interim

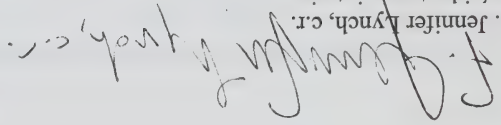


Table des matières

1	Partie I : Le message
2	Partie II : Aperçu du ministère
2	Mandat, rôles et responsabilités
3	Objectif
3	Priorités stratégiques
4	Secteur d'activités et de services et organisation
5	Partie III : Réalisations du ministère
5	A. Attentes en matière de rendement
5	Tableaux des dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles
5	Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité
5	Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles, 1996-1997,
6	par secteur d'activité
6	Dépenses du Ministère prévues et réelles par secteur d'activité
7	Résumé des attentes en matière de rendement
7	B. Réalisations en matière de rendement
9	Partie IV : Renseignements supplémentaires
9	A. Liste des rapports exigés par la loi et des rapports ministériels
9	B. Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires
9	C. Tableaux financiers récapitulatifs
9	Sommaire des crédits approuvés
10	Loi appliquée par le Solliciteur général du Canada
11	Annexe I : Nombre de cas renvoyés au CFE depuis sa création

Comité externe d'examen de la GRC

Rapport de rendement

Pour la période
se terminant le
31 mars 1997



Hon. Andy Scott, C.P., député
Solliciteur général du Canada

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une proposition afin de répartir le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget des dépenses principal* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*. Elle a également ordonné aux 78 ministères et organismes de présenter ces rapports dans le cadre d'un projet pilote.

Cette décision découle des travaux entrepris par le Secrétaire du Conseil du Trésor et 16 ministères pilotes pour donner suite aux engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses et de moderniser la préparation de cette information. Ces démarches visant à mieux cibler les résultats et à rendre plus transparente l'information fournie au Parlement s'insère dans une initiative plus vaste intitulée "Repenser le rôle de l'Etat".

Ce Rapport ministériel sur le rendement répond aux engagements du gouvernement et tient compte des objectifs fixés par le Parlement d'accroître la responsabilisation touchant les résultats. Il couvre la période se terminant le 31 mars 1997 et compare le rendement aux plans présentés par le ministère dans sa *Partie III du Budget des dépenses principal* de 1996-1997.

Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessiteront un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. S'acquitter des diverses exigences que comporte la gestion axée sur les résultats – préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et faire rapport sur les réalisations – constitue une composante de base. Les programmes du gouvernement fonctionnent dans des environnements en évolution constante. Étant donné la vogue des partenariats, la prestation de services confiée à des tiers et d'autres alliances, il faudra relever les défis de savoir à qui imputer les responsabilités dans les rapports sur les résultats. Les rapports de rendement et leur préparation doivent faire l'objet de surveillance afin de garantir qu'ils demeurent crédibles et utiles.

Le présent rapport correspond à une étape supplémentaire de ce processus permanent. Le gouvernement entend perfectionner et mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découlera de l'expérience acquise au cours des prochaines années et des précisions que les utilisateurs fourniront au fur et à mesure sur leurs besoins en information. Par exemple, la capacité de communiquer les résultats par rapport aux coûts est limitée pour le moment, bien que cet objectif demeure intact.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/rkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Revue gouvernementale et services de qualité
Secrétariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada
K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042 - Télécopieur : (613) 957-7044

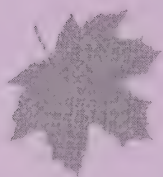


©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada 1997
En vente au Canada chez
votre librairie local
ou par la poste auprès du
Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9
N° de catalogue BT31-4/69-1997
0-660-60355-1



Comité externe d'examen de la GRC

Pour la période
se terminant
le 31 mars 1997



Présentation améliorée des rapports
au Parlement – Document pilote

Canada



RCMP Public Complaints Commission

For the
period ending
March 31, 1997

Improved Reporting to Parliament —
Pilot Document

Canada

©Minister of Public Works and Government Services Canada 1997

Available in Canada through

your local booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/70-1997
9-660-60356-X



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing what was known as the *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*. It also required 78 departments and agencies to table these reports on a pilot basis.

This decision grew out of work by Treasury Board Secretariat and 16 pilot departments to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament and to modernize the preparation of this information. These undertakings, aimed at sharpening the focus on results and increasing the transparency of information provided to Parliament, are part of a broader initiative known as "Getting Government Right".

This *Departmental Performance Report* responds to the government's commitments and reflects the goals set by Parliament to improve accountability for results. It covers the period ending March 31, 1997 and reports performance against the plans presented in the department's *Part III of the Main Estimates* for 1996-97.

Accounting and managing for results will involve sustained work across government. Fulfilling the various requirements of results-based management – specifying expected program outcomes, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and report on achievements – is a building block process. Government programs operate in continually changing environments. With the increase in partnering, third party delivery of services and other alliances, challenges of attribution in reporting results will have to be addressed. The performance reports and their preparation must be monitored to make sure that they remain credible and useful.

This report represents one more step in this continuing process. The government intends to refine and develop both managing for results and the reporting of the results. The refinement will come from the experience acquired over the next few years and as users make their information needs more precisely known. For example, the capacity to report results against costs is limited at this time; but doing this remains a goal.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Government Review and Quality Services
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044

RCMP Public Complaints Commission

Performance Report

**For the
period ending
March 31, 1997**

A handwritten signature in black ink that reads "Andy Scott". The signature is written in a cursive, slightly slanted style.

Hon. Andy Scott, P.C., M.P.
Solicitor General of Canada



Table of Contents

SECTION I	THE MESSAGE.....	1
SECTION II	RCMP PUBLIC COMPLAINTS COMMISSION OVERVIEW	2
	Background	2
	Role and Responsibilities.....	3
	Mandate and Mission.....	3
	Operational Values.....	3
	Strategic Objectives	4
	Business Line	4
SECTION III	RCMP PUBLIC COMPLAINTS COMMISSION PERFORMANCE	5
A.	Performance Expectations.....	5
	Planned versus Actual Spending Table.....	5
	Summary of Performance Expectations.....	5
B.	Performance Accomplishments	6
1.	Receipt of complaints	6
2.	Requests for review.....	6
3.	Public Hearings.....	8
4.	Chairman's Recommendations	9
SECTION IV	SUPPLEMENTARY INFORMATION	13
A.	Listing of Statutory and Commission Reports.....	13
B.	Contacts for Further Information	13
C.	Financial Summary Tables	14
D.	Description of Public Complaints and Review Process.....	15
E.	Process for Receipt of Complaints.....	16
F.	Process for Review of RCMP Disposition of Complaints.....	17
G.	Commission Organization Chart.....	18
H.	Legislation Administered by the RCMP Public Complaints Commission	19

Section I: The Message

The RCMP Public Complaints Commission (the Commission) is the only organization which provides a public complaints process for the RCMP. The Commission is essentially a review body that, on request, examines the RCMP's disposition of public complaints. It does so on the record or, in certain instances, through a public hearing conducted by members of the Commission. The Commission's primary mandate is to ensure that the public complaints process is conducted with impartiality and fairness both to members of the public and of the RCMP. This principle of impartiality is set out in addition to others in the Declaration of Service Standards of the Commission.

As an oversight body, the Commission is recognized by the RCMP as a way of helping it improve service delivery by identifying weaknesses in its programs. This improvement is carried out by means of the Commission's Chairman's recommendations which have resulted in changes in RCMP policies and procedures. Up to ninety per cent of the time, the Commissioner of the RCMP agrees with the recommendations made by the Chairman. The impact of the Commission's recommendations which are noted in this performance report illustrates the effectiveness of the Commission in improving the delivery of the service provided by the RCMP. Many of the recommendations in the Commission Chairman's final reports are published in the Chairman's Annual Report to Parliament.

In order to ensure that the Canadian public is aware of its rights in respect of complaints about the conduct of members of the RCMP, the Commission must carry out an effective communications activity. Such an activity must include a mechanism to spread knowledge about the Commission to communities across Canada.

The effectiveness of the Commission's activities in carrying out its mandate is the subject of this report.

Section II: RCMP Public Complaints Commission Overview

Background

The RCMP Public Complaints Commission (the Commission) was established by Part VI of the *RCMP Act* as an independent and impartial quasi-judicial body to receive complaints from members of the public and to review the RCMP disposition of those complaints.

The Commission consists of a full-time Chairman, a Vice-Chairman, members for each contracting province and territory, and not more than three other members. All are appointed by Order of the Governor in Council for five years. The Chairman is a full-time member. The other members may be appointed as full-time or part-time members. An alternate member can be appointed to act for any member of the Commission other than the position of Chairman. The main function of members is to conduct hearings to which they have been assigned by the Chairman. The establishment and organization of the Commission is provided for in Part VI of the *RCMP Act*.

Each province and territory that contracts with the RCMP for policing services is represented on the Commission by a member for that jurisdiction. The provincial or territorial minister or other elected representative responsible for policing in each contracting jurisdiction must be consulted before the appointment of such a Commission member. No member of the RCMP may be appointed.

The Chairman is the chief executive officer of the Commission, and may delegate his or her statutory powers, duties and functions to the Vice-Chairman, except the Chairman's delegating powers and the Chairman's responsibility for the Annual Report. The Chairman must prepare an annual report of the activities of the Commission during that year and his or her recommendations, if any. The Solicitor General of Canada must deposit a copy of the report before both Houses of Parliament.

The Commission's organizational structure, including the two Regional Offices, is illustrated in the Supplementary Information. One Regional Office is located in Vancouver, British Columbia and is responsible for complaints and investigations from the Yukon and British Columbia. The other is located in Edmonton, Alberta and is responsible for complaints and investigations from the Northwest Territories and the Prairie provinces. Each Regional Office is staffed by a Regional Director, investigators and support personnel. The Head Office of the Commission, located in Ottawa, is responsible for complaints from Ontario, Quebec and the Atlantic provinces as well as all reviews carried out by the Commission. An organization chart can be found in the Supplementary Information.

Order in Council P.C. 1986-2904 designates the Commission as a department for the purposes of the *Financial Administration Act* and the *Public Service Employment Act*.

Role and Responsibilities

The RCMP Public Complaints Commission has as its main activity the review of the RCMP disposition of public complaints. However, the Commission also receives complaints from members of the public who have complaints concerning the conduct of members of the RCMP in the performance of their functions and duties. These complaints can be made directly to the RCMP, to the provincial authority responsible for policing or to the RCMP Public Complaints Commission. All complaints must be sent to the RCMP for investigation. The Chairman of the Commission can initiate a complaint if he or she considers there are reasonable grounds to do so. The Chairman can also decide that it is in the public interest to carry out an investigation or to institute a public hearing. This can be done regardless of whether or not the RCMP has investigated the complaint.

Mandate

The mandate of the Commission is set out in Part VII of the *RCMP Act*. Its main activities are:

- reviewing the RCMP disposition of complaints as a result of a request for review from complainants who are not satisfied with the RCMP's disposition of their complaints;
- receiving complaints from the public.

Mission Statement

The RCMP Public Complaints Commission contributes to the confidence of the public in the quality of policing provided by the RCMP.

Operational Values

The core values to serve the Commission in achieving its mission are:

- The Commission must uphold the principles set forth in the Canadian Charter of Rights and Freedoms and the rights of all members of the public, including the RCMP, under the laws of Canada.
- The Commission must ensure that members of the public and law enforcement officials are treated equally and fairly in the course of reviews and investigations of complaints.
- The Commission must carry out its work using effective, consistent and professional procedures of operation and communicate these procedures to complainants, members of the RCMP and the public.

Strategic Objectives

The operational values of the Commission can be given effect by the following strategic objectives:

- To ensure that the receipt and review of complaints are dealt with in a timely fashion.
- To carry out a communications strategy to inform the public about the existence of the Commission and its role in the law enforcement environment.

Business Line

The review of the RCMP disposition of complaints and the receipt of complaints.

Section III: RCMP Public Complaints Commission Performance

A. Performance Expectations

Planned Versus Actual Spending Tables

Activity	Planned Spending	Actual Expenditures
Program Expenditures	3,275,000	3,170,682
Benefits	256,000	256,000
Net Cost of Program	3,531,000	3,426,682

Summary of Performance Expectations

RCMP Public Complaints Commission has a budget of \$3,531,000	
To provide Canadians with	to be demonstrated by:
<ul style="list-style-type: none">Independent and impartial review of RCMP disposition of public complaints	<ul style="list-style-type: none">Publication of recommendations made to the RCMP CommissionerPercentage of recommendations supported by the RCMP CommissionerChanges to RCMP practices, policies and procedures following recommendations from the ChairmanService standards being met or exceededPublic awareness of the existence and mandate of the Commission

B. Performance Accomplishments

1. Receipt of complaints

One of the activities set out in Part VII of the *RCMP Act* is the receipt of complaints and their transfer to the RCMP for investigation. Although the RCMP Public Complaints Commission has no control over the number of public complaints it receives, the number of complaints has remained relatively stable over the past five fiscal years.

Number of complaints received by the Commission on an annual basis

Fiscal year	Number of complaints
1992-1993	1,074
1993-1994	820
1994-1995	919
1995-1996	1,018
1996-1997	1,002

In keeping with the service standard of reliable, timely and accessible service, the receipt and transfer of the public complaints to the RCMP for investigation are carried out as quickly as possible. With the use of information technology, the Commission has streamlined the process of transfer without diminishing the quality of the service. The Commission continues to develop processes that enable it to carry out its mandate as quickly as possible.

Time to transfer complaints to the RCMP

Fiscal year	Number of days
1992-1993	7.8
1993-1994	8
1994-1995	4
1995-1996	4
1996-1997	2.6

2. Requests for review

Over the past eight fiscal years the number of requests for review received by the Commission has been slowly increasing. At the same time, the number of full-time reviewer/analysts has remained the same. As a result, fewer reviews are completed in a fiscal year than the number of reviews received by the Commission. Complainants have told the Commission that they find the review process to be too long. In keeping with the Commission's service standard of being responsive and committed to improvement, the Commission has been working to speed up its review process and to reduce the number of outstanding requests for review. One of the steps being taken to reduce the number of outstanding requests for review has been to allocate more full-time positions to the review function for the 1997-1998 fiscal year.

Number of requests for review, of reports and of outstanding reviews

Fiscal year	Number of requests for review received each year	Number of reports signed by the Chairman	Outstanding requests for review
1989-1990	90	15	75
1990-1991	198	120	78
1991-1992	223	174	49
1992-1993	274	167	107
1993-1994	282	199	83
1994-1995	231	282	-51
1995-1996	308	219	89
1996-1997	299	227	72

Once all the relevant material has been collected by the Commission and all further investigations have been completed, the review can start.

In the majority of the cases, the Chairman of the Commission determines that he is satisfied with the investigation of the complaint by the RCMP. In fact, over the past eight years, the Chairman has been satisfied with the RCMP investigation in 75% of the complaints referred to the Commission for review. As a result, the Commission is determined that these reviews should be carried out as quickly as possible while maintaining the review quality. Over the past three years, the Commission has indicated its desire to complete these reviews within a four-month or 120-day period. Although the number of days to produce a report was reduced to 98 in 1995-1996, that occurred because the Commission had held no public hearings in that fiscal year. As a result, additional funds were available to hire contractors to assist in carrying out reviews.

Time to produce a review report when Chairman satisfied with RCMP disposition of the complaint

Fiscal year	Number of days
1992-1993	*
1993-1994	192
1994-1995	147
1995-1996	98
1996-1997	137
Average	143.5

* This information is not available for the 1992-1993 fiscal year

3. Public Hearings

After reviewing a complaint, if the Chairman decides that further inquiry is still required, he can decide to hold a public hearing to look further into the complaint. Also, the Chairman can decide to hold a public hearing if he considers it advisable in the public interest. In the Commission's history, the Chairman has instituted eleven hearings in the public interest and five hearings to look further into the complaint.

The financial cost of a public hearing can be high. The *RCMP Act* states that the public hearing must be held in a place that is convenient to the parties to the hearing. This usually means that the public hearing is held in the same place where the events giving rise to the complaint happened. The Act also provides that, if a public hearing is held in a place that is not the ordinary home of the RCMP members, of the complainant or of the lawyers for the RCMP member or the complainant, those people are entitled to have their travel and living expenses paid for by the Commission. When a hearing is held in a place that is difficult or expensive to get to, this can increase the cost of a hearing considerably. The travel expenses, living expenses and the per diem of the members of the Commission sitting as a panel at a public hearing also must be paid by the Commission. Also, if the issues being dealt with in the course of the hearing are complex, the number of days required to deal with the issues can increase substantially.

Fiscal year	Number of hearings	Total costs of hearings	Average cost of hearings
1990-1991	3	172,444.58	57,481.52
1991-1992	5	410,181.68	82,036.34
1992-1993	2	864,971.70	432,485.85
1993-1994	1	15,495.47	15,495.47
1994-1995	No hearing held		
1995-1996	2	278,215.41	139,107.40
Total	13	\$1,741,308.70	\$133,946.82

Name of hearing	Days to hold hearing	Days to write interim report
Robinson/Farewell	5	165
McFarlane	4	200
Rankin	6	215
Simard	2	172
Glambeck	38	422
Goodwin	7	78
Dale	1	34
Miller-Halliday	4	191
Cooper	5	135
Nowdluk-Reynolds	11	235
Ward	5	96
McLeod	9	139
Seeton	7	256
Brake/Peter-Paul	25	pending
Wilson	17	273
Farness	13	pending
Average	12 days	186.5

4. Chairman's recommendations

As stated earlier, the mission of the RCMP Public Complaints Commission is to contribute to the confidence of the public in the quality of policing provided by the RCMP. The RCMP Public Complaints Commission is the organisation mandated by Parliament to review the disposition of public complaint investigations by the RCMP. The Commission, in an ombudsman fashion, makes recommendations the aim of which is the betterment of the RCMP.

The recommendations of the Chairman have been categorized as either preventative or curative. The preventative recommendations are meant to provide information to the Commissioner on how to prevent the recurrence of particular situations. The methods by which situations can be avoided in the future can be:

supervisory guidance: the RCMP member should undertake a review of the RCMP policies, procedures and resources under the guidance of a supervisor;

review policies: the supervisor should review existing policies and/or laws with the member(s) involved and/or with the entire detachment;

review procedures: the supervisor should review existing procedures with specific members and/or with the detachment as a whole;

review resources: the supervisor should review the availability of resources with the member(s) complained about. This can include such measures as contacting professionals in other disciplines and the use of the Police Information Retrieval System (PIRS) database;

further training: the members(s) complained about should complete further training; and

implement/review/change policy: either existing policies be reviewed and/or changed or that a new policy be implemented.

The majority of the recommendations to the RCMP Commissioner are preventative.

Curative recommendations are meant to provide the Commissioner with information that may facilitate the resolution of the complaint. These recommendations include:

apology: that the RCMP and/or the member(s) involved apologize to the complainant;

further investigation: that further investigation into the complaint be conducted;

provision of further information: that complainants be provided with more detailed information regarding their complaint;

disposal of charge/evidence: that the RCMP consider disposal of either the charge or the evidence.

The following table provides information on the number of preventative and curative recommendations made by the Chairman in a fiscal year and the number of recommendations with which the RCMP Commissioner agreed or disagreed.

Results of Chairman's Recommendations

Fiscal year	Preventative	Curative	Commissioner Agreed	Commissioner Disagreed	Total number of Recommendations
1993-1994	31 (63%)	18 (37%)	41 (84%)	8 (16%)	49
1994-1995	36 (52%)	33 (48%)	62 (90%)	7 (10%)	69
1995-1996	45 (69%)	20 (31%)	47 (72%)	18 (28%)	65
Average	112 (61%)	71 (39%)	150 (82%)	33 (18%)	183

The following cases demonstrate the impact of the Commission on RCMP policies and thus exemplify the overall success of the Commission.

The Chairman recommended the implementation of a division policy governing the videotaping of child witnesses in sexual assault complaints. As a result, implementation of a national policy for the RCMP has begun.

The Chairman recommended that the detachment consider implementing a victim's assistance program that would be appropriate to smaller detachments. The Commanding Officer of the detachment involved advised the Commissioner that the recommendation has been addressed.

In his response to the Chairman's findings and recommendations the Commissioner stated that the RCMP's national policy will be amended to include a requirement for all RCMP detachments to enter into a protocol with local social services/agencies. The Commissioner also referred to the implementation of a national training program for operational members dealing with family violence.

The Chairman recommended that the RCMP consider a provision in the Operational Policy Manual to allow for guidance to members asked to enforce access provisions in family court orders. The Commissioner agreed with the Chairman's recommendation and has taken the necessary steps to implement it.

The Chairman concluded that there was improper use of the carotid control technique by a member. In his response, the Commissioner indicated that a new policy was being drafted to restrict the use of this technique to life-threatening situations.

Other achievements in the 1996-1997 fiscal year were the following:

- human resources
 - in June 1996, the Vancouver Regional Office hosted a three-day workshop in Nanaimo which was attended by all the investigators working for the Commission. This workshop raised many matters that have been discussed at subsequent meetings of the Commission's Management Committee;
 - a grievance procedure was developed and approved by the union and the Chairman;
 - an employee safety and security policy and procedure was developed and approved by the Chairman; and
 - the requirements of the employment equity plan of the Commission were met.

- communications
 - a strategic communications plan was developed and completed.
- provision of services
 - the management responses to the internal audit reports were finalized;
 - work is continuing on improving the Commission's information technology system, particularly its use in the receipt and review of complaints; and
 - the Commission, in conjunction with the RCMP, has developed proposed amendments to the *RCMP Act* and sent them to the Solicitor General Secretariat for the consideration of the Solicitor General of Canada.

Section IV: Supplementary Information

A. Listing of Statutory and Commission Reports

Annual Reports

1988-1989 to 1996-1997

RCMP Act (Commission consolidation)

March 1990

Federal and Provincial Police Oversight Legislation:

A Comparison of Statutory Provisions

June 1991

B. Contacts for Further Information

Head Office

P.O. Box 3423
Station "D"
Ottawa, Ontario
K1P 6L4

Telephone: (613) 952-4283
Toll Free: 1-800-267-6637
Fax: (613) 952-8045

C. Financial Summary Tables

Summary of Voted Appropriations

Authorities for 1996-1997 - Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority (\$ thousands)

Vote		1996-1997 Main Estimates	1996-1997 Actual ¹
Royal Canadian Mounted Police Public Complaints Commission			
50	Program expenditures	3,275	3,299 ¹
(S)	Contributions to employee benefit plans	256	256
Total Department		3,531	3,555

¹ Main estimates plus supplementary estimates and minus frozen allotments.

Statutory Payments by Business Line (\$ thousands)

Business Lines	FTE	Actual	Actual	Actual	Estimates	Actual
		1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997
Complaint receipt and review	33	3,282	3,569	3,548	3,531	3,555
	33	3,282	3,569	3,548	3,531	3,555

D. Description of Public Complaint and Review Process

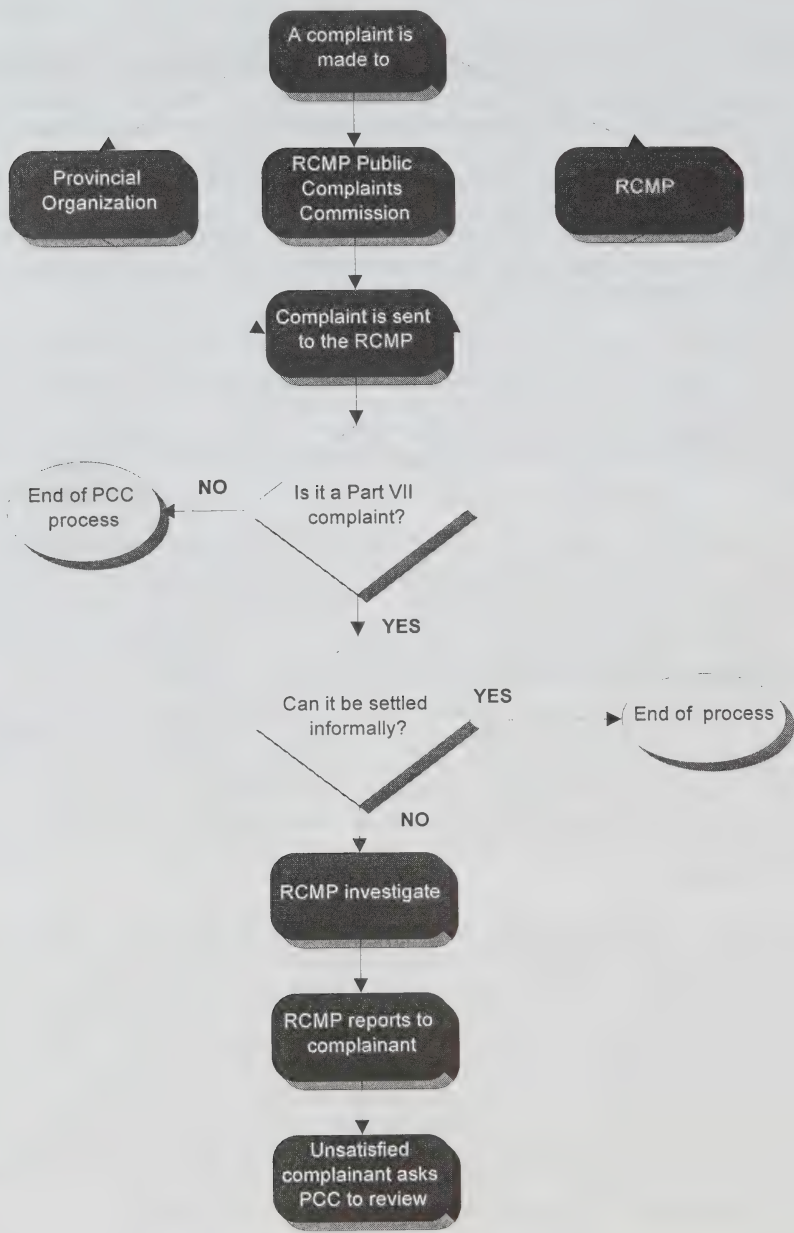
When the RCMP receives a complaint, the RCMP must consider whether the complaint can be disposed of informally. The Commission does not have the statutory responsibility or power to attempt to dispose of complaints and requests for reviews informally. If it is not possible or appropriate to dispose of a complaint informally, the RCMP must investigate the complaint. However, the RCMP Commissioner can decide not to investigate a complaint. In such cases, the RCMP Commissioner must tell the complainant that the Commission can be asked to review that decision. After completing an investigation, the Commissioner tells the complainant the results of the RCMP investigation and must also tell the complainant that if he/she is not satisfied with the disposition of his/her complaint by the RCMP, he/she may request a review by the Commission of the RCMP disposition of the complaint.

A request for review must be in writing. When such a request for review is received by the Commission, the review must be carried out. The review is based on the relevant material collected by the RCMP in the course of the RCMP investigation. If there is inadequate information available, the Chairman can ask the RCMP to investigate further or have the Commission investigate further. The Chairman can also institute a public hearing to inquire into the complaint.

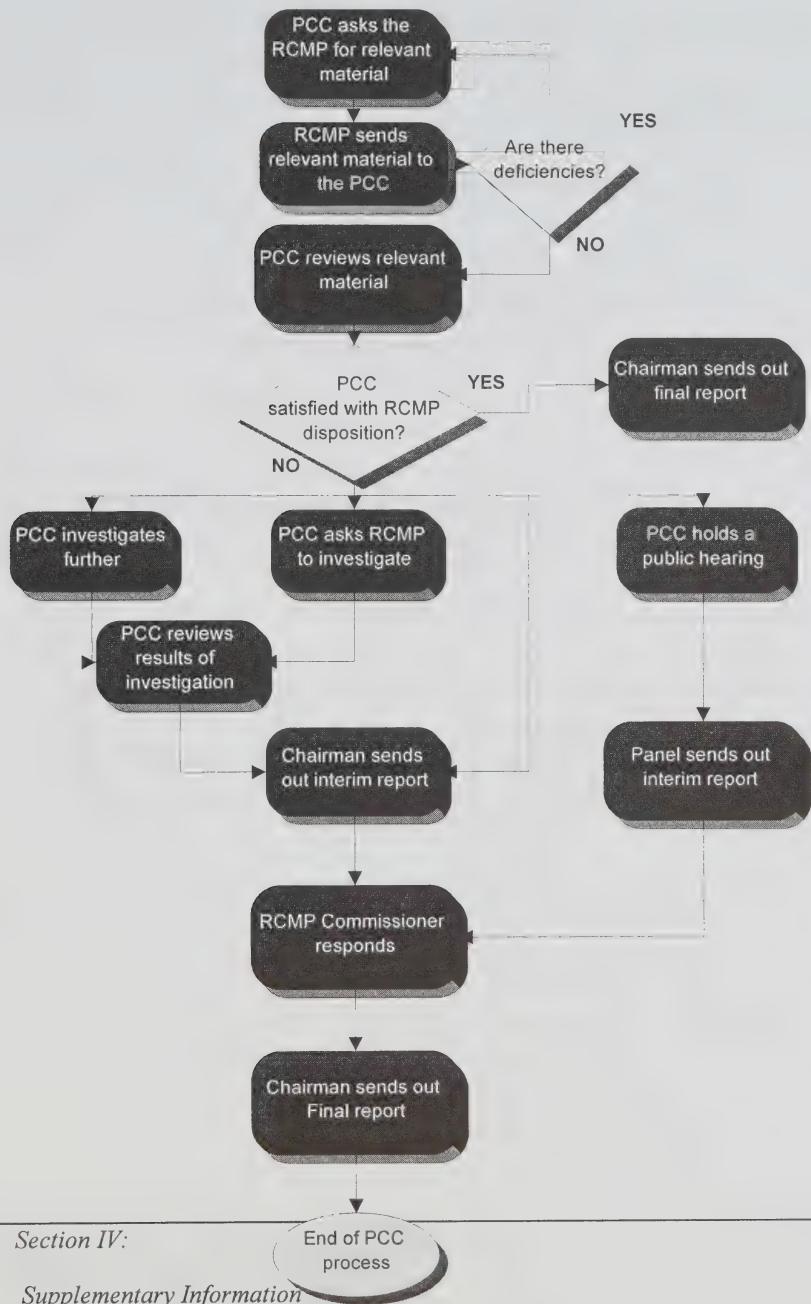
When the Chairman of the Commission is satisfied with the RCMP disposition of the complaint, a satisfied report is sent to the complainant, the member(s) of the RCMP involved, the Solicitor General of Canada and the RCMP Commissioner. If, on the other hand, the Chairman is not satisfied with the RCMP disposition of the complaint, the Chairman sends an interim report to the Solicitor General of Canada and the RCMP Commissioner. The interim report sets out the Chairman's findings and recommendations, if any, in respect of the RCMP disposition of the complaint. The RCMP Commissioner is not required to accept the recommendations of the Chairman, but, when the RCMP Commissioner chooses not to do so, the Commissioner is required to provide the reasons to the Solicitor General of Canada and to the Chairman of the Commission. The Chairman then prepares a final report containing the interim report, the response of the RCMP Commissioner, and the Chairman's conclusions. The final report is sent to the complainant, the member(s) of the RCMP involved, the Solicitor General of Canada and the RCMP Commissioner.

The Chairman may decide that a public hearing is necessary to inquire into a complaint. Members, who are appointed by order-in-council, are selected by the Chairman to act as a panel, usually consisting of three members, to carry out the public hearing. When the hearing is completed, the panel prepares an interim report with findings and recommendations, if any, that is sent to the Solicitor General of Canada and to the RCMP Commissioner. Again, if the RCMP Commissioner does not accept the recommendations of the panel, the Commissioner is required to provide reasons for not doing so to the Solicitor General of Canada and to the Chairman of the Commission. The Chairman then prepares a final report containing findings and recommendations and sends it to the Solicitor General of Canada, the RCMP Commissioner, the complainant, the RCMP member(s) involved and to all the parties to the hearing. A flow chart showing the complaint and review process can be found on the following pages.

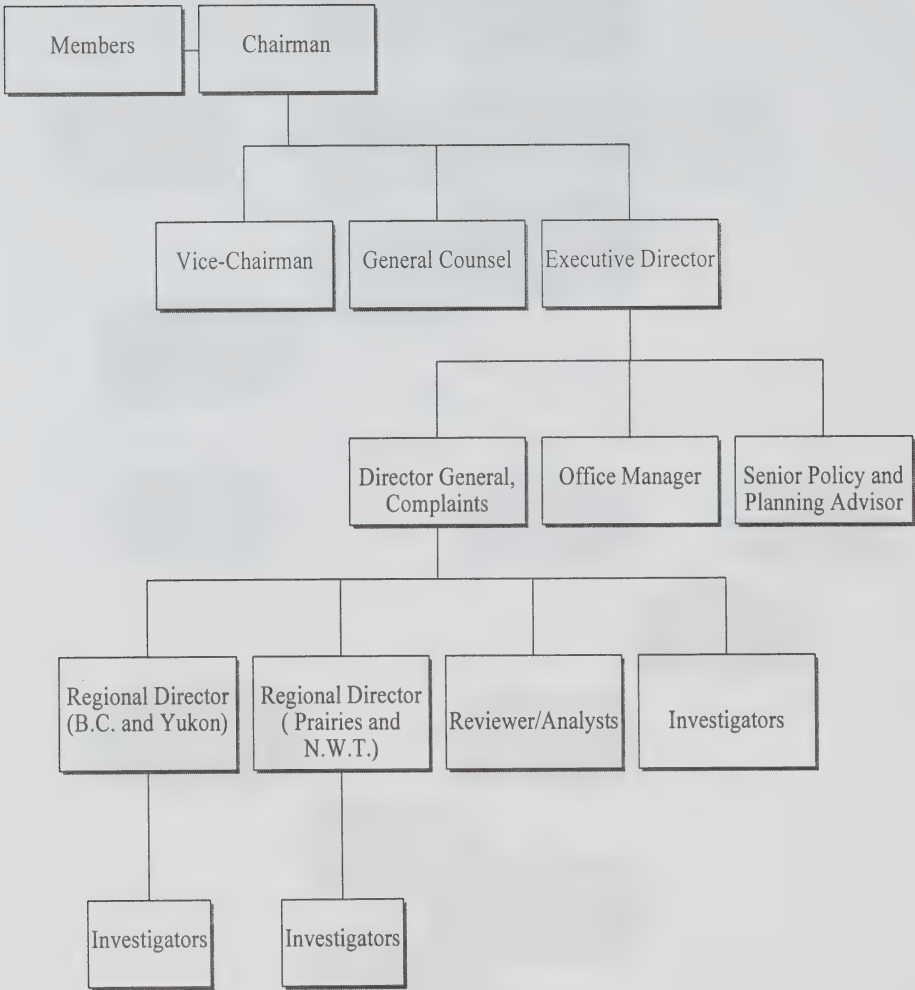
E. Process for Receipt of Complaints



F. Process for Review of RCMP Disposition of Complaints



G. Organization Chart



H. Legislation Administered by the RCMP Public Complaints Commission

The RCMP Public Complaints Commission has sole responsibility to Parliament for the following Act:

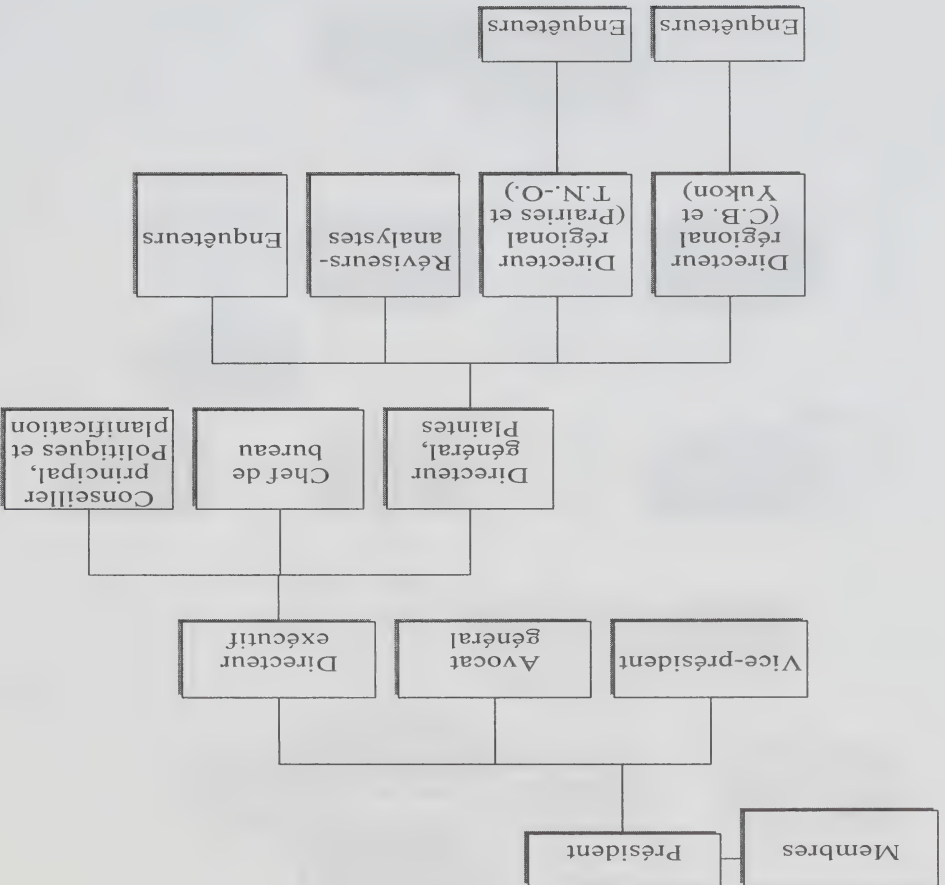
Part VII, *Royal Canadian Mounted Police Act*

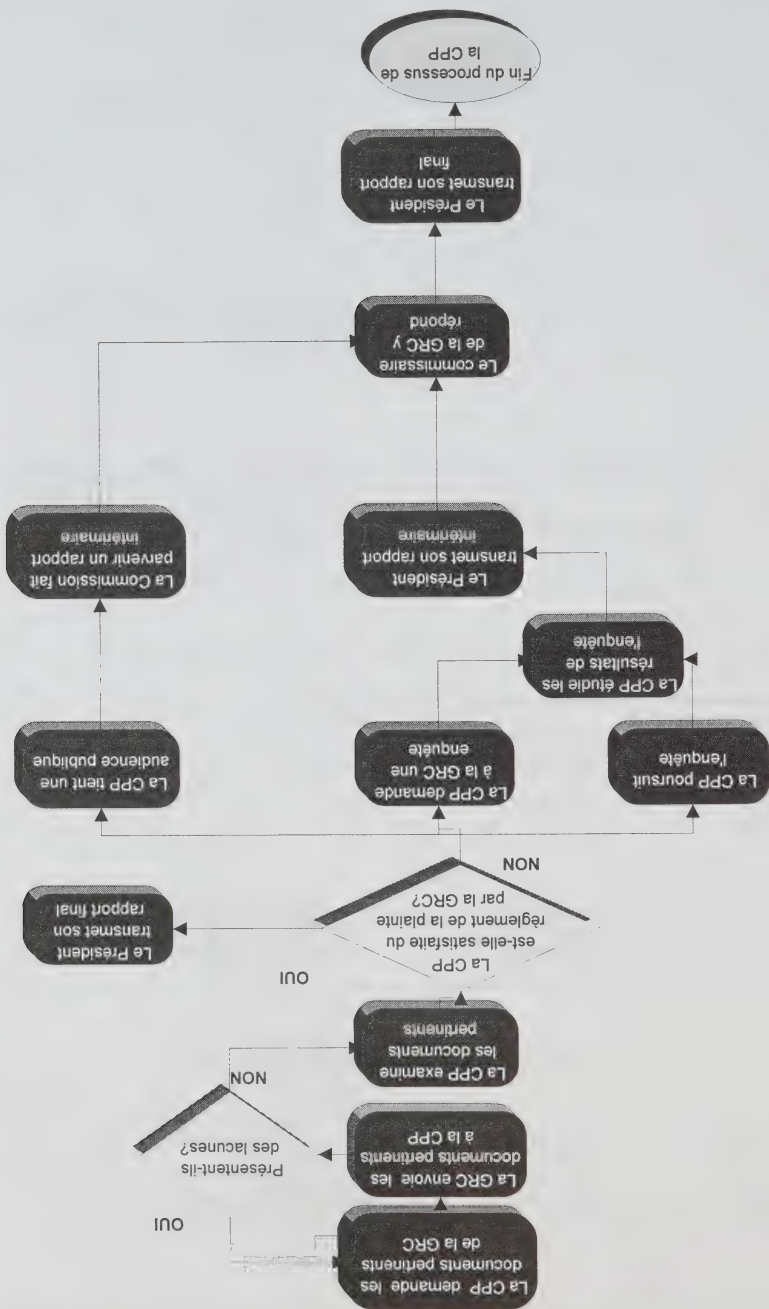
R.S., c. R-9, Part VII

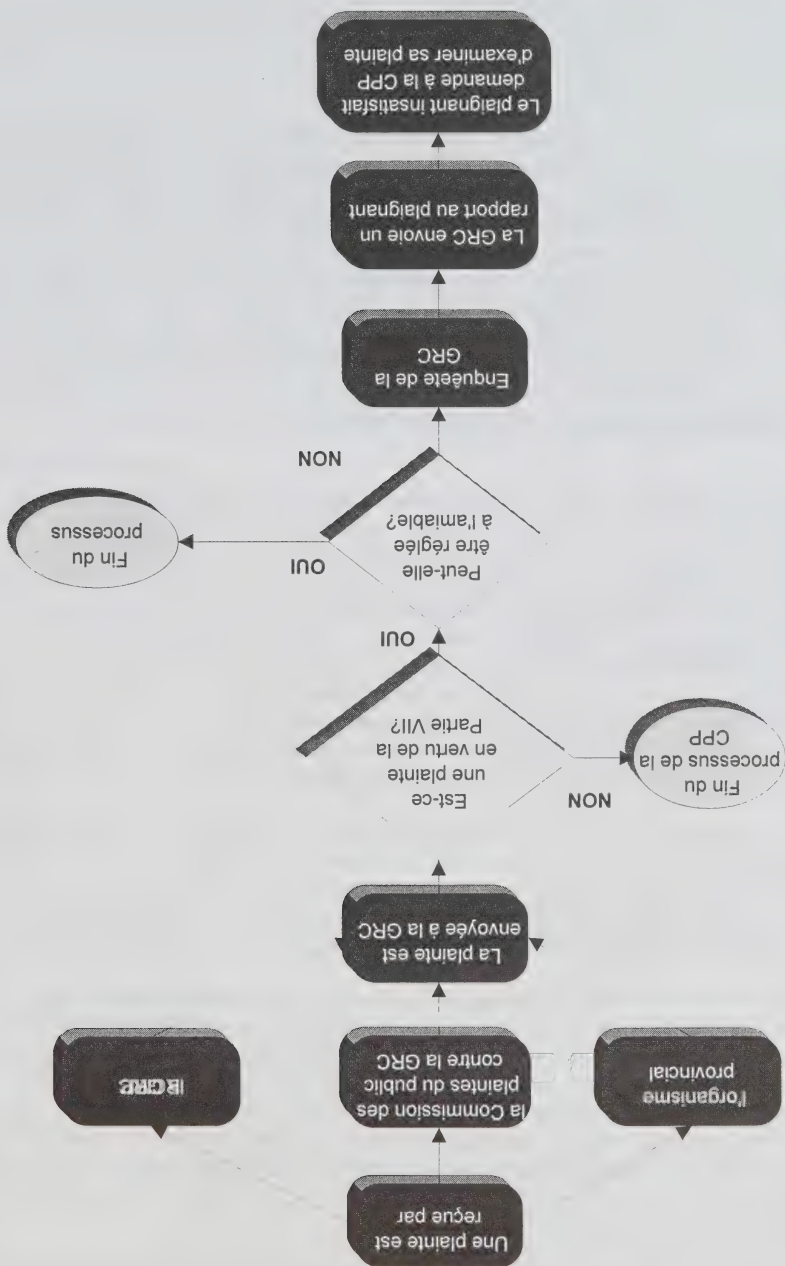
H. Lois appliquées par la Commission des plaintes du public contre la GRC

La Commission des plaintes du public contre la GRC assume l'entière responsabilité de l'application de la loi suivante devant le Parlement :

Loi sur la Gendarmerie royale du Canada
S.R., ch. R-9, Partie VII







D. Description du processus de révision des plaintes du public

Sur réception d'une plainte, la GRC doit envisager la possibilité de régler la plainte à l'amiable. La Commission n'est pas habilitée à régler les plaintes et les demandes de révision à l'amiable. S'il n'est pas possible ni convenable de régler la plainte à l'amiable, la GRC doit faire enquête. Cependant, le commissaire de la GRC peut décider qu'une plainte ne fera pas l'objet d'une enquête. Si c'est le cas, le commissaire de la GRC doit indiquer au plaignant qu'il peut demander à la Commission de revoir cette décision. À la conclusion de l'enquête, le commissaire informe le plaignant des résultats de l'enquête et lui indique que, s'il n'est pas satisfait du règlement de sa plainte par la GRC, il peut demander à la Commission de réviser ce règlement.

Les demandes de révision doivent être faites par écrit. Sur réception d'une demande de révision, la Commission doit procéder à cette révision. Elle examine alors les documents pertinents, recueillis par la GRC au cours de son enquête. En l'absence de renseignements pertinents, le président peut demander à la GRC ou à la Commission de mener une enquête plus approfondie. Le président peut également convoquer une audience publique pour enquêter sur une plainte.

Lorsque le président de la Commission est satisfait du règlement de la plainte par la GRC, un rapport en ce sens est envoyé au plaignant, au(x) membre(s) de la GRC mis en cause, au solliciteur général du Canada et au commissaire de la GRC. Toutefois, s'il n'est pas satisfait du règlement de la plainte par la GRC, le président envoie un rapport intermédiaire au solliciteur général du Canada et au commissaire de la GRC. Ce rapport intermédiaire renferme les conclusions et les recommandations du président, s'il en a, relativement au règlement de la plainte par la GRC. Le commissaire de la GRC n'est pas tenu d'accepter les recommandations du président. S'il ne les accepte pas, il doit fournir les motifs de sa décision au solliciteur général du Canada et au président de la Commission. Le président prépare ensuite un rapport final contenant ses conclusions, le rapport intermédiaire et la réponse du commissaire de la GRC. Le rapport final est envoyé au plaignant, au(x) membre(s) de la GRC mis en cause, au solliciteur général du Canada et au commissaire de la GRC.

Le président peut décider de convoquer une audience publique pour enquêter sur une plainte. Le président choisit des membres nommés par décret du gouverneur en conseil pour former un comité, habituellement composé de trois membres, qui dirigera l'audience publique. À la fin de l'audience, le comité rédige un rapport intermédiaire renfermant ses conclusions et ses recommandations, s'il en a, et le fait parvenir au solliciteur général du Canada et au commissaire de la GRC. Encore là, s'il n'accepte pas les recommandations du comité, le commissaire de la GRC est tenu d'en exposer les motifs au solliciteur général du Canada et au président de la Commission. Le président rédige ensuite un rapport final contenant ses conclusions et les recommandations et l'envoie au solliciteur général du Canada, au commissaire de la GRC, au plaignant, au(x) membre(s) de la GRC mis en cause et à toutes les parties à l'audience. Les pages

qui suivent illustrent le processus de réception et de révision des plaintes.

C. Tableaux du sommaire financier

Sommaire des crédits approuvés

Autorisations pour 1996-1997 - Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)

Credit	1996-1997	Budget principal	Reels ¹
--------	-----------	------------------	--------------------

Commission des plaintes du public contre
la Gendarmerie royale du Canada

50 Dépenses du programme 3 275 3 299¹

(S) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés 256 256

Total pour l'organisme 3 531 3 555

¹ Budget des dépenses principal, plus le Budget des dépenses supplémentaire, moins les affectations bloquées.

Paielements législatifs par secteur d'activité (en milliers de dollars)

Secteur d'activité	Réels	Réels	Réels	Réels	Budget des dépenses	Réels
1993-1994	1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997	1996-1997
Nombre de plaintes reçues et révisées	3 282	3 569	3 548	3 531	3 555	3 555
	3 282	3 569	3 548	3 531	3 555	3 555

Section IV : Renseignements supplémentaires

A. Liste des rapports législatifs et des rapports de la Commission

Rapports annuels

De 1988-1989 à 1996-1997

Loi sur la GRC (Codification de la Commission)

Mars 1990

Lois fédérales et provinciales régissant

les organismes de surveillance

de la police - Comparaison des dispositions législatives

Juin 1991

B. Pour plus d'information, communiquer avec :

le siège social

C.P. 3423

Succursale «D»

Ottawa (Ontario)

K1P 6L4

Téléphone: (613) 952-4283

sans frais : 1-800-267-6637

Télécopieur : (613) 952-8045

- la prestation de services
 - la réponse de la direction aux rapports de vérification interne a été finalisée;
 - les travaux d'amélioration du système de technologie de l'information de la Commission se poursuivent, particulièrement ceux qui ont trait à la réception et à la révision des plaintes;
 - en collaboration avec la GRC, la Commission a élaboré des propositions de modification à la *Loi sur la GRC* et les a envoyées au ministre du Solliciteur général de manière que le solliciteur général du Canada les examine.
- les communications
 - un plan stratégique de communication a été élaboré et exécuté.
- les exigences du plan d'équité en matière d'emploi de la Commission ont été respectées.
- une politique et une procédure de protection et de sécurité des employés ont été élaborées; elles ont été approuvées par le président;
- syndicat et par le président;

Les cas suivants témoignent de l'impact qu'a la Commission sur les politiques de la GRC et constitue un exemple des bons résultats qu'elle obtient.

Le président a recommandé la mise en oeuvre, dans une division, d'une politique régissant l'enregistrement sur bande vidéo des témoignages d'enfants dans les affaires d'agression sexuelle. Il s'en est suivi la mise en oeuvre d'une politique nationale pour la GRC.

Le président a recommandé que le détachement envisage de mettre sur pied un programme d'aide aux victimes convenant aux petits détachements. Le commandant du détachement en cause a fait savoir au commissaire que la recommandation avait été appliquée.

Dans sa réponse aux conclusions et aux recommandations du président, le commissaire a déclaré que la politique nationale de la GRC sera modifiée de manière à inclure l'exigence, pour tous les détachements de la GRC, d'élaborer un protocole avec les services sociaux et les organismes locaux. Le commissaire a également parlé de la mise en oeuvre d'un programme national de formation pour les membres sur le terrain qui rencontrent des cas de violence familiale.

Le président a recommandé que la GRC envisage d'inclure dans le Manuel des opérations une disposition permettant de donner une orientation aux membres qui doivent faire appliquer les droits de visite prescrits par le tribunal de la famille. Le commissaire a accepté la recommandation du président et a pris les mesures nécessaires.

Le président a conclu qu'un membre avait indûment eu recours à la technique d'étrangement par la région carolienne. Dans sa réponse, le commissaire a indiqué qu'une nouvelle politique était en cours de préparation afin de limiter le recours à cette technique aux situations de vie ou de mort.

D'autres réalisations ont eu lieu au cours de l'exercice 1996-1997, concernant notamment :

- les ressources humaines
 - en juin 1996, le bureau régional de Vancouver a été l'hôte d'un atelier de trois jours à Nanaimo. Tous les enquêteurs de la Commission y ont assisté. Dans le cadre de cet atelier, on a soulevé de nombreuses questions qui ont été discutées lors de réunions subséquentes du comité de gestion de la Commission;
 - une procédure de grief a été élaborée; elle a été approuvée par le

Exercice	Recom. préventives	Recom. curatives	Acceptées	Refusées	Nombre total de recommandation
1993-1994	31 (63 %)	18 (37 %)	41 (84 %)	8 (16 %)	49
1994-1995	36 (52 %)	33 (48 %)	62 (90 %)	7 (10 %)	69
1995-1996	45 (69 %)	20 (31 %)	47 (72 %)	18 (28 %)	65
Moyenne	112 (61 %)	71 (39 %)	150 (82 %)	33 (18 %)	183

Résultats des recommandations du président

On trouvera dans le tableau suivant de l'information sur le nombre de recommandations préventives et curatives faites par le président au cours d'un exercice et le nombre de recommandations que le commissaire de la GRC a acceptées ou refusées.

retirer l'accusation ou la preuve : la GRC envisage d'abandonner l'accusation ou de disposer des éléments de preuve.

communiquer plus d'information : les plaignants reçoivent plus d'information détaillée sur leur plainte;

pousser l'enquête plus loin : on procède à un supplément d'enquête sur la plainte.

présenter des excuses : la GRC ou le(s) membre(s) impliqué(s) présente(nt) des excuses au plaignant;

Les recommandations curatives ont pour but de fournir au commissaire de l'information qui peut aider à régler une plainte. Il peut s'agir de :

La majorité des recommandations faites au commissaire de la GRC sont préventives.

la mise en oeuvre-révision-modification de la politique : il faut réviser ou modifier la politique existante ou en mettre une nouvelle en oeuvre.

la formation plus poussée : le(s) membre(s) contre le(s)quel(s) la plainte a été déposée doit(doivent) suivre une formation plus poussée;

la révision des ressources : le superviseur doit réviser la disponibilité des ressources avec le membre contre lequel la plainte a été déposée. Cela peut consister en mesures de communiquer avec des professionnels d'autres disciplines ou de faire des recherches dans la base de données du Système de récupération des renseignements judiciaires (SRRJ);

Comme on l'a dit plus haut, la Commission des plaintes du public contre la GRC a pour mission de contribuer à la confiance du public dans la qualité du maintien de l'ordre assuré par la GRC. La Commission des plaintes du public contre la GRC est l'organisme mandaté par le Parlement pour réviser le règlement des plaintes du public par la GRC. À la manière d'un protecteur du citoyen, la Commission présente des recommandations visant à améliorer le fonctionnement de la GRC.

Les recommandations du président sont de deux sortes : les recommandations préventives et les recommandations curatives. Les recommandations préventives ont pour but d'informer le commissaire sur la manière d'empêcher certaines situations de se répéter et elles ont trait à diverses méthodes comme :

l'orientation supervisée : le membre de la GRC doit mettre à jour ses connaissances en matière de politiques, de procédures et de ressources de la GRC sous la direction d'un superviseur;

la révision des politiques : le superviseur doit revoir les politiques et lois avec le(s) membre(s) concerné(s) ou avec tout le détachement;

la révision des procédures : le superviseur doit réviser les procédures en cours avec les membres concernés ou avec l'ensemble du détachement;

4. Recommandations du président

Nom de l'audience	Durée de l'audience (nombre de jours)	Délai pour la rédaction du rapport intermédiaire (nombre de jours)	Moyenne
Robinson/Farewell	5	165	
McFarlane	4	200	
Rankin	6	215	
Simard	2	172	
Glambeck	38	422	
Goodwin	7	78	
Dale	1	34	
Miller-Halliday	4	191	
Cooper	5	135	
Nowdluk-Reynolds	11	235	
Ward	5	96	
McLeod	9	139	
Seton	7	256	
Brake/Peter-Paul	25	en suspens	
Wilson	17	273	
Farness	13	en suspens	

Année financière	Nombre d'audiences	Coût total des audiences	Coût moyen de chaque audience
1990-1991	3	172 444,58	57 481,52
1991-1992	5	410 181,68	82 036,34
1992-1993	2	864 971,70	432 485,85
1993-1994	1	15 495,47	15 495,47
1994-1995	Aucune audience	278 215,41	139 107,40
1995-1996	2		
Total	13	1 741 308,70 \$	133 946,82 \$

Après révision d'une plainte, si le président de la Commission décide qu'il y a lieu d'approfondir l'enquête, il peut ordonner la tenue d'une audience publique pour examiner davantage la plainte. Aussi, le président peut ordonner la tenue d'une audience publique s'il le juge nécessaire dans l'intérêt du public. Depuis la création de la Commission, le président a convoqué onze audiences dans l'intérêt du public et cinq dans le but d'approfondir une plainte.

Le coût d'une audience publique peut être élevé. Aux termes de la *Loi sur la GRC*, l'audience publique doit avoir lieu à un endroit qui convient aux parties en cause. D'ordinaire, l'audience publique est organisée à l'endroit où se sont produits les événements sur lesquels porte la plainte. Toujours aux termes de la *Loi sur la GRC*, si l'audience publique se déroule ailleurs qu'au lieu de résidence habituel du membre de la GRC mis en cause, du plaignant ou de leur avocat, ce membre, ce plaignant ou cet avocat se fait rembourser ses frais de déplacement et de séjour par la Commission. Lorsque l'audience a lieu à un droit où il est difficile ou coûteux de se rendre, le coût de l'audience risque d'augmenter considérablement. Les frais de déplacement et de séjour et les dépenses quotidiennes des membres de la Commission siègeant à un comité chargé d'une audience publique sont également remboursés par la Commission. Par ailleurs, plus les questions traitées pendant l'audience sont complexes, plus l'audience risque de durer longtemps.

3. Audiences publiques

Commission a augmenté le nombre d'employés à temps plein affectés à la révision des plaintes pour l'exercice 1997-1998.

Nombre de demandes de révision, de rapports et de révisions en suspens

Année financière	Nombre de demandes de révision reçues chaque année	Nombre de rapports signés par le président	Nombre de demandes de révision en suspens
1989-1990	90	15	75
1990-1991	198	120	78
1991-1992	223	174	49
1992-1993	274	167	107
1993-1994	282	199	83
1994-1995	231	282	-51
1995-1996	308	219	89
1996-1997	299	227	72

Une fois que la Commission a reçu!!!! tous les documents pertinents et que toutes les enquêtes approfondies sont terminées, on peut entreprendre le processus de révision.

Dans la majorité des cas, le président de la Commission déclare qu'il est satisfait de l'enquête sur la plainte menée par la GRC. En fait, au cours des huit dernières années, le président s'est dit satisfait de l'enquête de la GRC dans 75 pour 100 des plaintes renvoyées à la Commission pour révision. Par conséquent, la Commission est fermement résolue à ce que ces révisions soient effectuées dans les meilleurs délais possibles, tout en maintenant la qualité. Au cours des trois dernières années, la Commission a fait part de sa volonté de procéder aux révisions dans un délai de quatre mois ou 120 jours. Le nombre de jours nécessaires pour la production d'un rapport est passé à 98 en 1995-1996. Cette réduction est attribuable au fait que la Commission n'a pas tenu d'audiences publiques au cours de cet exercice. Par conséquent, on a pu débloquent des fonds supplémentaires pour faire appel à des entrepreneurs qui ont contribué à l'exécution des révisions.

Délai nécessaire pour produire un rapport de révision dans les cas où le président se dit satisfait du règlement de la plainte par la GRC

Année financière	Nombre de jours
1992-1993	*
1993-1994	192
1994-1995	147
1995-1996	98
1996-1997	137
Moyenne	143,5

* L'information n'est pas disponible pour l'exercice 1992-1993.

B. Réalisations en matière de rendement

1. Réception des plaintes

Une des activités énumérées dans la partie VII de la Loi sur la GRC est la réception des plaintes et leur renvoi à la GRC pour enquête. Même si la Commission des plaintes du public reçues est resté GRC n'a aucun contrôle sur ce facteur, le nombre de plaintes du public reçues est resté relativement stable au cours des cinq dernières années financières.

Nombre de plaintes reçues par la Commission chaque année

Année financière	Nombre de plaintes
1992-1993	1 074
1993-1994	820
1994-1995	919
1995-1996	1 018
1996-1997	1 002

Conformément à la norme concernant la prestation de services fiables, opportuns et accessibles, les tâches relatives à la réception des plaintes du public et à leur renvoi à la GRC pour enquête sont exécutées aussi rapidement que possible. Grâce à la technologie de l'information, la Commission a simplifié le processus de renvoi des plaintes sans diminuer la qualité du service. La Commission continue d'élaborer des processus qui lui permettront de s'acquitter de son mandat dans les meilleurs délais.

Délais nécessaires pour le renvoi des plaintes à la GRC

Année financière	Nombre de jours
1992-1993	7,8
1993-1994	8
1994-1995	4
1995-1996	4
1996-1997	2,6

2. Demandes de révision

Au cours des huit derniers exercices, le nombre de demandes de révision reçues par la Commission a augmenté lentement. Le nombre de réviseurs-analystes à temps plein est toutefois resté le même. Par conséquent, le nombre de révisions effectuées par la Commission au cours d'une année financière est inférieur au nombre de demandes de révision qu'elle reçoit. Les plaignants ont dit à la Commission qu'ils trouvaient le processus de révision trop long. Conformément à son engagement envers l'amélioration du service, la Commission s'emploie à accélérer le processus de révision et à réduire le nombre de demandes de révision en suspens. Parmi les mesures adoptées pour réduire le nombre de demandes de révision en suspens, la

Section III : Rendement de la Commission des plaintes du public contre la GRC

A. Attentes relatives au rendement

Dépenses prévues vs dépenses réelles

Activité	Dépenses prévues	Dépenses réelles
Dépenses du Programme	3 275 000	3 170 682
Régimes d'avantages sociaux	256 000	256 000
Coût net du Programme	3 531 000	3 426 682

Sommaire des attentes relatives au rendement

La Commission des plaintes du public contre la GRC dispose d'un budget de 3 531 000 \$	
Service fourni aux Canadiens et aux Canadiennes	Indicateurs de rendement
<ul style="list-style-type: none"> • Réviser de manière indépendante et impartiale le règlement des plaintes du public par la GRC • Publication des recommandations adressées au commissaire de la GRC • Pourcentage des recommandations acceptées par le commissaire de la GRC • Modifications apportées aux pratiques, aux politiques et aux procédures de la GRC à la suite des recommandations du président • Normes de service observées ou surpassées • Connaissance, dans le public, de l'existence et du mandat de la Commission 	

Réviser le règlement des plaintes par la GRC et recevoir les plaintes.

Secteur d'activité

- Exécuter une stratégie de communication afin d'informer le public de l'existence de la Commission et de son rôle dans le domaine de l'application de la loi.
- Faire en sorte que les plaintes soient reçues et révisées dans un délai raisonnable.

Les valeurs opérationnelles de la Commission peuvent se traduire par les objectifs stratégiques suivants :

Objectifs stratégiques

L'activité première de la Commission des plaintes du public contre la GRC consiste à réviser la manière dont les plaintes du public ont été réglées par la GRC. Toutefois, la Commission reçoit également des plaintes de membres du public au sujet de la conduite de membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions. Ces plaintes peuvent être adressées directement à la GRC, aux autorités provinciales responsables de la police ou à la Commission des plaintes du public contre la GRC. Toutes les plaintes doivent être envoyées à la GRC pour enquête. Le président peut déposer une plainte s'il estime qu'il y a des motifs raisonnables de le faire. Il peut aussi mener une enquête ou convoquer une audience publique s'il juge que cela est de l'intérêt du public, que la GRC ait mené ou non une enquête sur la plainte.

Mandat

Le mandat de la Commission est défini à la partie VII de la Loi sur la GRC. Les principales activités de la Commission sont :

- de réviser le règlement des plaintes par la GRC à la suite de demandes présentées par des personnes non satisfaites de la façon dont la GRC a réglé leurs plaintes;
- de recevoir les plaintes du public.

Énoncé de mission

La Commission des plaintes du public contre la GRC contribue à la confiance du public dans la qualité du maintien de l'ordre fourni par la GRC.

Valeurs opérationnelles

Les valeurs fondamentales au nom desquelles la Commission remplit sa mission sont les suivantes :

- La Commission doit défendre les principes énoncés dans la *Charte canadienne des droits et libertés*, ainsi que les droits de tous les membres de la société, y compris les membres de la GRC, en vertu des lois du Canada.
- La Commission doit veiller à ce que les membres du public et les responsables de l'application de la loi soient traités d'une manière équitable et impartiale dans le cadre des révisions et des enquêtes au sujet des plaintes.
- La Commission doit effectuer son travail en utilisant des procédures opérationnelles efficaces, cohérentes et professionnelles, et communiquer ces procédures aux plaignants, aux membres de la GRC et au public.

Section II : Aperçu de la Commission des plaintes du public contre la GRC

Contexte

La Commission des plaintes du public contre la GRC (la Commission) a été établie en vertu de la partie VI de la *Loi sur la GRC* en tant qu'organisme quasi-judiciaire indépendant et impartial chargé de recevoir les plaintes de membres du public et de réviser la manière dont la GRC régle ces plaintes.

La Commission se compose d'un président à temps plein, d'un vice-président, de membres représentant chaque province et territoire contractant et d'au plus trois autres membres. Ces personnes sont toutes nommées par décret du gouverneur en conseil pour un mandat de cinq ans. Le président est un membre à temps plein, tandis que les autres membres peuvent être nommés à temps plein ou à temps partiel. Un suppléant peut être nommé pour agir à la place d'un membre de la Commission, à l'exception du président. La principale fonction des membres est de diriger les audiences auxquelles ils ont été affectés par le président. La partie VI de la *Loi sur la GRC* décrit la constitution et l'organisation de la Commission.

Chaque province ou territoire qui a conclu une entente avec la GRC pour la prestation de services de police est représenté à la Commission. Son représentant est nommé après consultation du ministre provincial ou territorial, ou autre représentant élu, qui est responsable de la police. Aucun membre de la GRC ne peut siéger à la Commission.

La président de la Commission en assure la direction et peut déléguer au vice-président les pouvoirs et les fonctions que lui confère la loi, sauf le pouvoir du président de déléguer et la responsabilité de présenter le rapport annuel de la Commission. Le président doit préparer un rapport annuel sur les activités de la Commission au cours de l'année écoulée et dans lequel il présente ses recommandations, s'il en a. Le solliciteur général du Canada doit déposer un exemplaire de ce rapport aux deux chambres du Parlement.

La structure organisationnelle de la Commission, y compris les deux bureaux régionaux, est illustrée dans la section « Renseignements supplémentaires ». L'un de ces bureaux est situé à Vancouver (Colombie-Britannique) et s'occupe des plaintes et des enquêtes venant de cette province et du Yukon. L'autre se trouve à Edmonton (Alberta) et s'occupe des plaintes et des enquêtes venant des Territoires du Nord-Ouest et des provinces des Prairies. Chaque bureau régional est doté d'un directeur, d'enquêteurs et d'un personnel de soutien. Le siège social de la Commission, situé à Ottawa, s'occupe des plaintes venant de l'Ontario, du Québec et des provinces de l'Atlantique, ainsi que de toutes les révisions effectuées par la Commission. On peut consulter un organigramme dans la section « Renseignements supplémentaires ».

Conformément au décret C.P. 1986-2904, la Commission est réputée être un ministère pour l'application de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

La Commission des plaintes du public contre la GRC (la Commission) est le seul organisme responsable d'un processus de révision des plaintes du public contre la GRC. La Commission est essentiellement un organisme qui, sur demande, examine le règlement des plaintes du public par la GRC. Elle procède par examen des dossiers ou, dans certains cas, elle institue des audiences publiques qui sont menées par des membres de la Commission. La Commission a pour mandat principal de veiller à ce que les membres du public et les membres de la GRC soient traités avec équité et objectivité pendant le processus de révision des plaintes du public. Ce principe et d'autres figurent dans la Déclaration des normes de service de la Commission.

La GRC reconnaît que la Commission, en tant qu'organisme de surveillance, peut l'aider à améliorer la prestation de ses services en décelant les faiblesses dans ses programmes. Cette amélioration passe par les recommandations du président de la Commission, lesquelles entraînent des modifications aux politiques et procédures de la GRC. Dans 90 pour 100 des cas, le commissaire de la GRC est d'accord avec les recommandations du président. L'incidence des recommandations de la Commission, dont il est question dans le présent rapport sur le rendement, démontre que la Commission parvient à améliorer la prestation des services fournis par la GRC. Bon nombre des recommandations figurant dans les rapports finals du président de la Commission sont reproduites dans le rapport annuel du président au Parlement.

Pour s'assurer que la population canadienne connaisse ses droits en ce qui a trait aux plaintes sur la conduite de membres de la GRC, la Commission doit mettre en oeuvre un programme de communication efficace. Ce programme doit comprendre un mécanisme visant à diffuser de l'information sur la Commission dans les collectivités partout au pays.

Dans le présent rapport, on se penche sur l'efficacité des activités qu'exécute la Commission dans le cadre de son mandat.

Table des matières

SECTION I	LE MESSAGE.....	1
SECTION II	APERÇU DE LA COMMISSION DES PLAINTES DU PUBLIC CONTRE LA GRC.....	2
SECTION III	RENDEMENT DE LA COMMISSION DES PLAINTES DU PUBLIC CONTRE LA GRC.....	5
	Contexte.....	2
	Rôle et responsabilités.....	3
	Mandat et mission.....	3
	Valeurs opérationnelles.....	3
	Objectifs stratégiques.....	4
	Secteur d'activité.....	4
	A. Atteintes relatives au rendement.....	5
	Dépenses prévues vs dépenses réelles.....	5
	Sommaire des attentes relatives au rendement.....	5
B.	Réalisations en matière de rendement.....	6
	1. Réception des plaintes.....	6
	2. Demandes de révision.....	6
	3. Audiences publiques.....	8
	4. Recommandations du président.....	9
SECTION IV	RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES.....	13
A.	Liste des rapports législatifs et des rapports de Commission.....	13
	Pour plus d'information.....	13
C.	Tableaux du sommaire financier.....	14
D.	Description du processus de révision des plaintes du public.....	15
E.	Processus de réception des plaintes.....	16
F.	Processus de révision du règlement des plaintes par la GRC.....	17
G.	Organigramme de la Commission.....	18
H.	Lois appliquées par la Commission des plaintes du public contre la GRC.....	19

Commission des plaintes du public contre des GRC

Rapport de rendement

Pour la période
se terminant le
31 mars 1997



Hon. Andy Scott, C.P., député
Solliciteur général du Canada

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une proposition afin de répartir le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget des dépenses principal* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*. Elle a également ordonné aux 78 ministères et organismes de présenter ces rapports dans le cadre d'un projet pilote.

Cette décision découle des travaux entrepris par le Secréariat du Conseil du Trésor et 16 ministères pilotes pour donner suite aux engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses et de moderniser la préparation de cette information. Ces démarches visant à mieux cibler les résultats et à rendre plus transparente l'information fournie au Parlement s'insère dans une initiative plus vaste intitulée "Repenser le rôle de l'État".

Ce *Rapport ministériel sur le rendement* répond aux engagements du gouvernement et tient compte des objectifs fixés par le Parlement d'accroître la responsabilité touchant les résultats. Il couvre la période se terminant le 31 mars 1997 et compare le rendement aux plans présentés par le ministère dans sa *Partie III du Budget des dépenses principal* de 1996-1997.

Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessiteront un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. S'acquitter des diverses exigences que comporte la gestion axée sur les résultats – préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et faire rapport sur les réalisations – constitue une composante de base. Les programmes du gouvernement fonctionnent dans des environnements en évolution constante. Étant donné la vogue des partenariats, la prestation de services confiée à des tiers et d'autres alliances, il faudra relever les défis de savoir à qui imputer les responsabilités dans les rapports sur les résultats. Les rapports de rendement et leur préparation doivent faire l'objet de surveillance afin de garantir qu'ils demeurent crédibles et utiles.

Le présent rapport correspond à une étape supplémentaire de ce processus permanent. Le gouvernement entend perfectionner et mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découlera de l'expérience acquise au cours des prochaines années et des précisions que les utilisateurs fourniront au fur et à mesure sur leurs besoins en information. Par exemple, la capacité de communiquer les résultats par rapport aux coûts est limitée pour le moment, bien que cet objectif demeure intact.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secréariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/kykey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Revue gouvernementale et services de qualité

Secrétariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier

Ottawa (Ontario) Canada

K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042 - Télécopieur : (613) 957-7044



N° de catalogue BT31-4/70-1997
0-660-60356-X

Groupe Communication Canada – Edition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

ou par la poste auprès du

votre librairie local

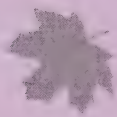
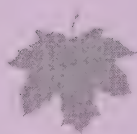
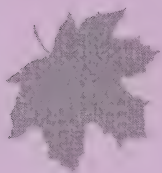
En vente au Canada chez

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada 1997



Commission des plaintes du public contre la GRC

Pour la période
se terminant
le 31 mars 1997



Présentation améliorée des rapports
au Parlement – Document pilote

Canada



Registry of the Federal Court of Canada

For the
period ending
March 31, 1997

Improved Reporting to Parliament —
Pilot Document

Canada

Minister of Public Works and Government Services Canada 1997

available in Canada through

our local booksellers

by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

catalogue No. BT31-4/71-1997
660-60357-8



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing what was known as the *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*. It also required 78 departments and agencies to table these reports on a pilot basis.

This decision grew out of work by Treasury Board Secretariat and 16 pilot departments to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament and to modernize the preparation of this information. These undertakings, aimed at sharpening the focus on results and increasing the transparency of information provided to Parliament, are part of a broader initiative known as "Getting Government Right".

This *Departmental Performance Report* responds to the government's commitments and reflects the goals set by Parliament to improve accountability for results. It covers the period ending March 31, 1997 and reports performance against the plans presented in the department's *Part III of the Main Estimates* for 1996-97.

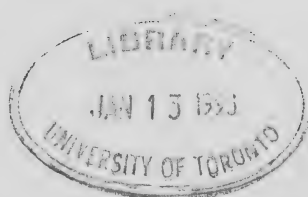
Accounting and managing for results will involve sustained work across government. Fulfilling the various requirements of results-based management – specifying expected program outcomes, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and report on achievements – is a building block process. Government programs operate in continually changing environments. With the increase in partnering, third party delivery of services and other alliances, challenges of attribution in reporting results will have to be addressed. The performance reports and their preparation must be monitored to make sure that they remain credible and useful.

This report represents one more step in this continuing process. The government intends to refine and develop both managing for results and the reporting of the results. The refinement will come from the experience acquired over the next few years and as users make their information needs more precisely known. For example, the capacity to report results against costs is limited at this time; but doing this remains a goal.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Government Review and Quality Services
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044





Registry of the Federal Court of Canada

Performance Report

**For the
period ending
March 31, 1997**

A handwritten signature in black ink, reading "Allan Rock".

Minister of Justice

Table of Contents

Section I: The Message	3
Section II: Registry Overview	
Mandate, Roles, and Responsibilities	4
Objectives	5
Strategic Priorities	5
Business and Service Lines	5
Organization and Resource Plans	9
Section III: Registry Performance	
A. Performance Expectations	11
Planned Versus Actual Spending Tables	11
B. Performance Accomplishments	13
C. Key Reviews	17
Section IV: Supplementary Information	
Listing of Statutory and Registry Reports	18
Legislation administered by the Registry	18
Financial Summary Tables	19
References	20

Section I: Message from the Administrator of the Court

Canadians are justly proud of their justice system and the courts which are its central feature.

To ensure its continued excellence, in 1994 the government directed the Auditor General to review the respective roles and interrelationships of certain federal judicial institutions, including the Federal Court and its Registry. Although we awaited the results of this special review by the Auditor General throughout 1996-97, the report was tabled and made public only on April 22, 1997. Several committees, including committees of judges of both the Federal and Tax Courts, are now reviewing it. Pending the outcome of this review, the Registry of the Federal Court has concentrated on the evolving needs and expectations of its principal clients: the Court itself, the legal community and those Canadians who come to the Registry seeking access to the Court for resolution of disputes.

During the past year, preparations began in earnest for the eventual introduction of caseload management and alternate dispute resolution processes, now seen as the wave of the future for over-burdened court systems. These innovations are major undertakings both for the Court and the Registry. They are expected to have a significant impact on our productivity and efficiency.

Shortly after the end of fiscal year 1996-97, the Registry sought Treasury Board approval for a new Planning, Reporting and Accountability Structure, or PRAS. Developed as one of the Treasury Board Secretariat's initiatives to improve communications with Parliament, the new structure is introduced in this report.

It is with pleasure that I present the report of the Registry of the Federal Court for 1996-97.

Administrator of the Court

Section II: Registry Overview

Mandate, Roles, and Responsibilities

Pursuant to the *Federal Court Act*, R.S.C. 1985, c. F-7, section 3, the Federal Court of Canada is a superior court of record, having civil and criminal jurisdiction, for the better administration of the laws of Canada.

Judges of the Federal Court are also members of the Court Martial Appeal Court of Canada established by the *National Defence Act* (R.S.C. 1985, c. N-5). Section 234 establishes the Court Martial Appeal Court of Canada and Section 236 provides that the officers of the Registry of the Federal Court of Canada are *ex officio* officers of the Registry of the Court Martial Appeal Court of Canada.

The Registry is established pursuant to the *Federal Court Act*, as follows:

14. (1) There is hereby established a Registry of the Court consisting of a principal office of the Court in Ottawa and such other offices of the Court as may be established by the Rules.
- (2) Such officers, clerks and employees as are required for the purposes of the Court shall be appointed under the *Public Service Employment Act*.
- (3) The employees of the Court shall be organized and the offices shall be operated in such manner as may be provided by the Rules. R.S., c. 10 (2nd Supp.), s. 14.

The Federal Court of Canada has broad jurisdiction over matters such as cases by and against the Crown, appeals under numerous federal statutes, disputes in various commercial matters including admiralty and intellectual property and the authority to review decisions of federal boards, tribunals and commissions including decisions of the Immigration and Refugee Board.

The Registry is the repository for the filing and issuing of documents on all cases brought before the Court, in accordance with the Federal Court Rules, the Federal Court Immigration Rules, or the Court Martial Appeal Court Rules. All matters between Judges, litigants and legal counsel flow through the Registry.

The Federal Court of Canada determines issues of federal law transcending provincial boundaries, resulting in greater consistency and efficiency than would be the case were federal legislation to be administered by the various provincial/territorial courts. The Court is vigilant in its efforts to minimize government expenditures as well as costs to litigants.

Under Sections 74 to 76 of the *Judges Act*, the Administrator of the Federal Court, as the Deputy Commissioner for Federal Judicial Affairs, is also accountable for securing adequate resources for the Program.

Objectives

Established under the *Federal Court Act* and the Rules of the Court, the Registry's **program objective** is:

to support the Federal Court of Canada in providing a court of law, equity and admiralty for the better administration of the laws of Canada.

The Registry's mission is to provide administrative services necessary to resolve cases fairly, without delay, with an efficient and effective economic application of the resources necessary to accomplish its objectives.

Strategic Priorities

Four **strategic priorities** guide the Registry's day-to-day activities:

1. To ensure all persons have effective access to the Court;
2. to ensure all persons have opportunity to resolve disputes without undue hardship, delay, or inconvenience;
3. to provide the best possible decision-making environment for the Court; and
4. to improve the level and efficiency of services to the Court and its clients through the application of technology.

Business and Service Lines and Organization Composition

During fiscal year 1996-97, the Registry adopted a new Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) intended to improve the transparency of the organization's activities and resource requirements.

As in previous years, the Registry's program appears in Estimates as a single *business line*, to be known as **Registry Services**. The **Administrator of the Federal Court** is accountable for results at this level in responding to strategic priority #1.

The Administrator provides executive direction, policy development and planning, ensuring that the Registry deals effectively with its changing workload and finite resources. For the reporting year, planning concentrated on the Court's desire to reduce costs and delays in the management of the judicial process. In particular, the Registry's initial preparations for the introduction of case management and Alternate Dispute Resolution (ADR) reflect this concern. There has also been an emerging recognition that effective support for the Court's resolution of an anticipated influx of major aboriginal cases will place extraordinary demands on staff and financial resources. Other pressures

on planning and general management activities included the requirement for the Registry to participate with other organizations in studying rationalization of accommodation for federal judicial institutions; the need to acquire appropriate information and communications technology to support the introduction of case management; and the ongoing public service drive for corporate renewal, heightened in our case by the anticipation of decisions from the Auditor General's report, addressed in "The Message", Section I above.

The following displays the relationship between the business line and its strategic priority, outcomes and the general measurement strategy used to determine success.

Strategic Priority	Key Results / Outcomes	Measurement Strategy
1. Ensure all persons have effective access to the Court	<i>The public has physical and technological access to the Registry's services which are safe and convenient to use:</i> <ul style="list-style-type: none">• Example: safe, accessible Court and Registry facilities	<ul style="list-style-type: none">• Ongoing Client Survey• Operations to be assessed for compliance with court standards

In Section III of this report, planned accomplishments at the business line-level for fiscal year 1996-97 are identified and discussed in this context, specifically the Minister's review of the Federal and Tax Courts, and the revision of the Rules of the Federal Court.

The Registry's activities and resources are streamed into two service lines:

i) Operations

This service line provides a wide variety of services to litigants, their counsel and the Judges of the Court itself. Typical activities include assisting in case scheduling and courtroom operations; providing information on rules of practice, court directives and procedures in matters of federal legislation; processing all documents filed by or issued to litigants, and recording all proceedings necessary for the resolution of legal disputes by providing a national Registry; performing quasi-judicial functions such as examinations of judgment debtors, references on damages, admiralty arrests of ships, cargo or freight; preparation of schemes of collocation in accordance with the Civil Code; taxation of costs of proceedings, including matters before the Court Martial

Appeal Court; commercial arbitration and enforcement, and registration of foreign judgments and arbitral awards; and, issuing legal instruments to enforce decisions made by the Court and other federal agencies, such as the Canada Labour Relations Board, and Canadian Human Rights Tribunal.

The Operations service line focuses on strategic priority #2, for which accountability is assigned to the **Deputy Administrator, Operations**; and, #3, for which the **Deputy Administrator, Resource Management** is accountable.

The following displays the relationship between the strategic priorities, outcomes and the general measurement strategies used to determine the success of Operations.

Strategic Objective	Key Results / Outcomes	Measurement Strategy
2. Ensure all persons have the opportunity to resolve disputes without hardship, delay or inconvenience.	<i>Canadians are able to use the Court's facilities and services without hardship, delay or inconvenience:</i> Examples: <ul style="list-style-type: none">• efficient, effective counter service, document and certificate processing, provision of information• courteous and efficient courtroom services	<ul style="list-style-type: none">• Ongoing client survey• Monitoring against Performance Standards• Management Review (audit, program evaluation)
3. Improve the level and efficiency of services to the Court and its clients through the application of technology.	<i>Successful development and implementation of:</i> <ul style="list-style-type: none">• Case management• Delay Reduction Program• Proceedings Management System• Case scheduling• Teleconferencing• Video-conferencing	<ul style="list-style-type: none">• Project evaluations

In Section III of this report, a number of specific accomplishments planned for this service line for fiscal year 1996-97 are identified and discussed in this context; namely preparations for the introduction of caseload management and alternate dispute resolution processes, the use of video-conferencing as a new tool in the Court, and the delay reduction program.

ii) Corporate Services

This service line provides internal support to the Registry in finance, administration, human resources, facilities management, security, and management information processing. Corporate Services focuses on strategic priority #4: *providing the best possible decision-making environment for the Court*. The Administrator of the Court is accountable for these results.

The following displays the relationship between Corporate Services and its strategic priority, outcomes and the general measurement strategy used to gauge success.

Strategic Objective	Key Results / Outcomes	Measurement Strategy
4. Provide the best possible decision-making environment for the Court.	<p><i>The Court and the Registry are provided with all necessary facilities, resources and equipment needed to fulfil their roles.</i></p> <p>Examples:</p> <ul style="list-style-type: none">• appropriate work tools and support systems• trained staff, including Law Clerks	<ul style="list-style-type: none">• Service delivery will be measured by client surveys, and internal management reviews

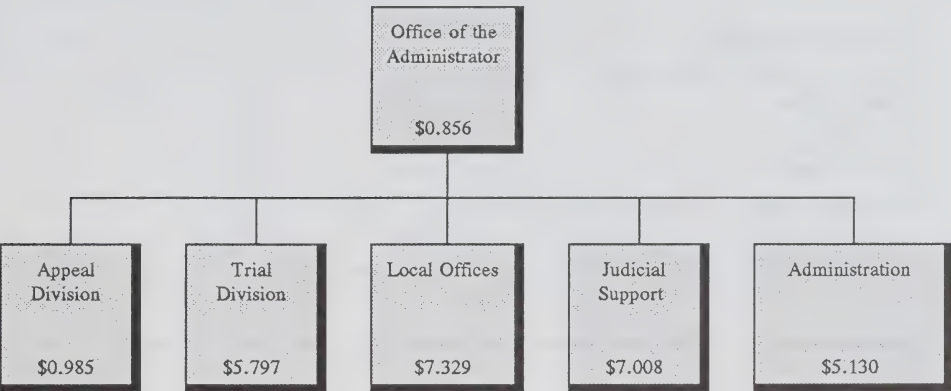
Section III of this report identifies and discusses specific accomplishments planned for fiscal year 1996-97 in this context; particularly in-house training programs for Registry Officers and Managers.

Organization

The organizational structure and planned resource allocation for 1996-97 are summarized in Figure 1.

Figure 1: Distribution of 1996-97 Resources by Organizational Component

(millions of dollars)



The Registry of the Federal Court of Canada carried out its mandate in 1996-97 with an operating budget of \$27,105,000 (excludes Employee Benefit Plans in the amount of \$2,666,000) and 474 Full-Time Equivalents (FTEs).

Beginning in Fiscal Year 1998-99, the Registry's Estimates will be based on a new "Planning, Reporting and Accountability Structure" approved by Treasury Board. The conversion of the Registry's accounts to the new structure was accomplished as shown in Figure 2, below.

Figure 2: Organization and 1996-97 Expenditures by Service Line

	1996-97 Budget	Service Line: OPERATIONS	Service Line: CORPORATE SERVICES
(\$ millions)			
Office of the Administrator	0.8	0.4	0.4
Deputy Administrator, OPERATIONS			
Appeal Division	1.3	1.3	0
Trial Division	3.7	3.7	0
Local Offices	8.6	8.6	0
Judicial Support	5.4	5.4	0
Deputy Administrator, RESOURCE MANAGEMENT Administration	9.6	7.7	1.9
Total	29.4	27.1	2.3

Figure 3: Registry Planned versus Actual Spending by Business Line

(\$ millions)

Business Lines	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Total Planned 1996-97	Actual 1996-97
Registry Operations	31.9	28.3	28.9	29.8	29.4
Total	31.9	28.3	28.9	29.8	29.4

Section III: Registry Performance

A. Performance Expectations: Planned Versus Actual Spending Tables

Figure 4: Resource Requirements by Service Line and Business Line

Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996-97 by Service Line (\$ millions)

Service Lines	Registry Services	TOTALS
Registry Operations	25.0	25.0
	24.4	24.4
Corporate Services	4.8	4.8
	5.0	5.0
TOTALS	29.8	29.8
	29.4	29.4
% of TOTAL	100.0	100.0

Note: Shaded numbers denote actual expenditures/revenues in 1996-97.

Figure 5: Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996-97 by Business Line (\$ millions)

Business Line	FTE	Operating ¹	Capital	Voted Grants and Contributions	Subtotal: Gross Voted Expenditures	Statutory Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Revenue Credited to the Vote	Total Net Expenditures
Registry Operations	474	29.8							29.8
	435	29.4							29.4
Totals	474	29.8							29.8
	435	29.4							29.4
Other Revenues and Expenditures									
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund									(0.8)
Cost of services provided by other departments									(2.4)
									10.1
Net Cost of the Program									39.1
									37.1

Note: Shaded numbers denote actual expenditures/revenues in 1996-97.

1. Operating includes contributions to employee benefit plans and ministers' allowances.

Section III: Departmental Performance

Summary of Performance Expectations

Registry of the Federal Court of Canada	
Business Line: Registry Services	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
Realization of public expectations for more responsive Court operations to resolve disputes without hardship, delay or inconvenience	Completion in 1997 of the review of the Rules of the Court, preparing for the changeover to caseload management and Alternate Dispute Resolution
Service Line: Registry Operations	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
Physical and technological access to Registry services which are safe and convenient to use	Ongoing client survey Operations to be assessed against established performance standards
Use of the Court's facilities and services to resolve disputes without hardship, delay or inconvenience: <ul style="list-style-type: none"> - efficient counter service, document processing; - courteous and efficient Court Usher and Registrar services 	Absorbing anticipated increases of up to 20% in New Proceedings, entries recorded in the Registry's case management system, days in Court and documents issued, maintaining quality of service, within existing resources in 1996-97. Monitoring against performance standards.
Successful development and implementation of systems and support for innovations to improve efficiency and effectiveness of court operations and service	Projects to be completed in 1996-97 include: <ul style="list-style-type: none"> - case management - DRP - automated case scheduling - teleconferencing - video-conferencing
Service Line: Corporate Services	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
Trained Registry staff who provide high-quality services to both litigants and the Court	Registry Officer Training Program development phase completed and implementation proceeding, aimed at completion in 1997
Facilities, resources and equipment necessary for the Court and Registry to fulfil their roles	Client surveys of service delivery and internal management reviews become regular management tools within the Registry in 1997

B. Performance Accomplishments

Registry Performance

Registry Services Business Line

Strategic Priority: to ensure all persons have effective access to the Court

- A ministerial review of the Registry's mandate and operations, including possible legislative amendments to improve effectiveness, accessibility and cost-efficiency of Federal and Tax Courts, was launched in October, 1994, under the Office of the Auditor General. Issues such as the possible amalgamation, regionalization and/or consolidation of the Federal Court with other judicial bodies, as well as collocation of court and tribunal operations in common buildings, and establishment of federal judicial centres across Canada, were expected to be addressed in the final report. Ministerial decisions resulting from the review will provide strategic direction for the Registry's planning activities.
- The process for revision of the Rules of the Court is based on consultations across Canada by the Rules Committee of the Federal Court, comprising several judges and representatives of provincial bar associations, and chaired by the Chief Justice.

The Rules Committee is expected to release new draft Rules in early 1998. At that point, the Registry will be able to identify requirements for the support of case management, alternate dispute resolution, and other potential developments. The key purpose of case management is to accelerate access to the justice system and to enhance the timely resolution of cases by moving responsibility for the progress and management of cases from litigants to the judges of the Court. In general, case management implies that cases will be managed to follow a predictable process and schedule. The new rules are expected to be phased into operation during 1998. General system, hardware and software requirements for the support of this new regime have been explored, and await completion of the Rules for final development.

- With the concurrence of the Chief Justice, the Registry adopted and published national Quality Service Standards during 1996-97. Implementation measures included of consultation with Registry staff and unions; publication, in bilingual form; and prominent display in all Registry offices across Canada. Development of monitoring processes to ensure compliance with the standards will commence in the next fiscal year. Emphasis in these standards is on public access to the Court and the provision of a high level of service by the Registry. This differs from approaches taken by courts in other jurisdictions, particularly in American courts, wherein standards are adopted as a means of internal performance measurement. Posters and counter displays inform our litigants about the Registry's standards. A client survey was introduced for the particular needs of those litigants who act in the Court or the

Registry without counsel. Personal letters from the Administrator announced the Registry's adoption of service standards to the Judges and staff of the Court. The transition to case management presents an ideal opportunity to utilize the monitoring of standards to measure clients' reaction to the new regime.

- In general, the Registry continued pursuit of significant gains in workload and productivity during 1996-97. Operating statistics, set out in the following table, indicate that the overall caseload of the Court continues to increase, and that more cases are reaching the Court. These increases are indicators of the Registry's success in enhancing access to the Court.

Indicator*	APPEAL			TRIAL		
	1995	1996	Proj. 1997	1995	1996	Proj. 1997
Proceedings Instituted	941	1142	1008	23062	25019	24881
Recorded Entries	19736	24013	28800	164243	198506	213672
Matters Heard in Court	482	658	708	4377	4726	5028
Hearings	398	581	617	4461	4803	6075
Documents Issued	18502	24149	19836	145925	172860	192340
Letters Issued	6281	11248	8372	27404	31385	32482

**About the Indicators: the above statistics are for calendar years.*

Proceedings Instituted: actions by individual Canadians to initiate proceedings in the Court
Recorded Entries: the number of entries registered in the Court's automated record system.

Matters Heard in Court excludes motions without personal appearance by parties.

Hearings includes trials, motions and pre-trial conferences.

Documents Issued and Letters Issued are recorded in the Court's automated record system.

Operations Service Line

Strategic Priorities:

- To ensure all persons have the opportunity to resolve disputes without undue hardship, delay or inconvenience; and

- *to provide the best possible decision-making environment for the Court.*
- As noted earlier in this report, the Registry expects to begin developing and implementing operational and support systems for case management and alternate dispute resolution processes following completion of the revision of the Rules, expected early in 1998. The transition to case management raised particular concern for the continuation of cases launched under the current rules. A package of special measures, termed the "**delay reduction program**", was developed in preparation for case management. This special review program determines the rate at which cases now in the system progress through the Court. Developed as a by-product of case management, resource requirements were met through internal reallocations and the rescheduling of other projects. This very successful undertaking will assist the Court to virtually eliminate the backlog of cases by the end of 1997, including some 7,000 cases instituted between 1971 and 1980.
- The Court reviews all cases where counsel seek a trial exceeding three days. The Associate Chief Justice assigns specific judges to manage issues on complex cases such as aboriginal matters in order to reduce the length of the hearing. Pre-trial conferences are held to expedite trials or resolve actions or parts thereof. By reducing the amount of time required for individual cases at trial, the Court can hear more cases within a shorter timeframe.
- As indicated in the statistics on overall access to the Court, above, workload continues to increase in all areas of the program. The Registry has actively supported the Court in the application of technology, operating systems and informatics to extend the reach and increase the effectiveness of the court's limited number of judges. Several of these developments are worthy of mention.

The imaging of some exhibits and materials in recent large trials and in a significant sample of immigration proceedings is one part of a pilot strategy to determine effectiveness of technological aids for high volume workload and to adjust to demands of increasingly complex litigation, e.g. major commercial or aboriginal cases.

For certain types of motions, teleconferencing has been developed as a useful, efficient and cost-effective method of allowing parties from across Canada to participate in Court hearings. This practice increased from 7 teleconferences in 1989 to 540 teleconferences in 1995. In travel costs alone, significant savings to the Court and litigants have been realized. Parties' costs are reduced and the Court is able to expedite the hearing of urgent applications.

The Court also introduced a pilot project utilizing video-conferencing for hearings that would otherwise require the parties and the Court to travel. Substantial savings in time and expense will be realized. This project continues in 1997.

New Proceedings have increased steadily for several years, and this trend continued as expected in 1996-97. A computerized case tracking system began development in 1996-97. With the appointment of more Judges and Deputy Judges, and the general aim of improving access to the court, the numbers of Days in Court, Judgments & Orders and other indicators continue to increase.

Corporate Services Service Line

Strategic Priority: to provide the best possible decision-making environment for the Court

- Growth of the Registry's workload in recent years, as in the rapid influx of immigration-refugee proceedings, brought about a significant intake of staff new to the Registry and the court environment. In addition, standards of service adopted in 1996 commit the Registry to public accountability for delivering a high level of service.

Given the Registry's long standing philosophy and practice of service, formalized training is essential for upgrading and maintaining the skills of a rapidly changing workforce. A modular Registry Officer Training Program began development in-house in 1995, to be used primarily for staff development and career progression. The scheduled delivery of 20 knowledge and skill modules commenced in 1996. However, with the advent of case management and alternate dispute resolution on the horizon, completion of this program and a complimentary in-house Management Training Program, has been delayed pending the completion of the new court rules. The latter program is needed to provide theoretical and practical training in management topics ranging from planning and managing human resources to leadership and motivation. Implementation will take place over several years, commencing in late 1997.

- The development and availability of appropriate facilities is an important factor in the successful operation of any court. The Federal Court's courtroom facilities across Canada continued to be loaned (over 1,700 days) to the Tax Court of Canada and federal boards, commissions and tribunals such as Office of the Umpire, Human Rights Tribunal, Public Service Staff Relations Board and various provincial courts. The Registry continued with planned accommodation projects during 1996-97, in cooperation with the Department of Public Works and Government Services, particularly projects in Toronto Montreal, Vancouver and Calgary, and lease extensions in Edmonton, Winnipeg; and, planning for the conversion of the present provincially-staffed local office in St. John's, Newfoundland to a federally-staffed office.

C. Key Reviews

On October 28, 1994, Hon. Allan Rock, Minister of Justice and Attorney General of Canada, announced a review by the Auditor General to consider whether legislative amendments could improve effectiveness, accessibility and cost-efficiency of the Federal Court of Canada and the Tax Court of Canada. The Registry provided information requested for this study. The final report had not been tabled as of March 31, 1997.

In view of the importance of this review to the Minister, and to the future of the Court and Registry, senior management directed that all planned internal review activities be held in abeyance during the course of the Auditor General's study. There are no internal key reviews to report at this time.

Section IV: Supplementary Information

Listing of Statutory and Departmental Reports

- Annual Report of the Chief Justice of the Federal Court
- Reports of the Court Martial Appeal Court

Legislation Administered

Legislation Administered by the Registry of the Federal Court of Canada

The Minister has sole responsibility to Parliament for the following Act:

Federal Court Act R.S.C. 1985, c. F-7

The Minister shares responsibility to Parliament for the following Act:

National Defence Act, Sections 234ff R.S.C. 1985, c. N-5

C. Financial Summary Tables

Authorities for 1996-97 - Part II of the Estimates Financial Requirements by Authority (\$ millions)

Vote		1996-97 Total Authorities ¹	1996-97 Actual
Federal Court of Canada			
Vote 25	Operating expenditures	27.1	26.7
(S)	Contributions to employee benefit plans	2.7	2.7
Total Department		29.8	29.4

1. Main estimates plus supplementary estimates plus other authorities.

Revenues to the Consolidated Revenue Fund (CRF) by Business Line (\$ millions)

Business Lines	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Total Planned 1996-97	Actual 1996-97
Registry Operations	1.0	3.3	1.0	0.8	2.4
Total Revenues to the CRF	1.0	3.3	1.0	0.8	2.4

References

References, Registry Services Program

General Enquiries:

Executive Assistant to the Administrator
434 Queen Street
Ottawa, Ontario K1A 0R5

(613) 995-4697

Facsimile: (613) 941-6197

Operations:

Pierre R. Gaudet
Deputy Administrator
434 Queen Street
Ottawa, Ontario K1A 0R5

(613) 992-8177

Resource Management:

Greg Smith
Manager
434 Queen Street
Ottawa, Ontario K1A 0R5

(613) 946-4696

Management Services:

Robert Misener
Assistant Administrator
434 Queen Street
Ottawa, Ontario K1A 0R5

(613) 995-4454

Financial Administration:

Evelyn Burke
Director
434 Queen Street
Ottawa, Ontario K1A 0R5

(613) 995-4789

Human Resources:

Cathryn Taubman
A/Manager
434 Queen Street
Ottawa, Ontario K1A 0R5

(613) 995-4453

ATLANTIC REGION:

François Pilon
District Administrator
1801 Hollis St., Suite 1720
Halifax, NS B3J 3N4

(902) 426-3282

QUÉBEC REGION:

Monique Giroux
Regional Director
30 McGill Street
Montreal, PQ H2Y 3Z7

(514) 283-4820

ONTARIO REGION:

Peter Pace
Regional Director
250 University Ave, 3rd Floor
Toronto, ON M5H 3E5

(416) 973-3356

WESTERN REGION:

Charles E. Stinson, Regional Director
16th Floor, TD Tower
700 West Georgia Street
Vancouver, BC V7Y 1B6

(604) 666-3232

Personnes ressources, Programme des services du greffe

Renseignements généraux

Adjointe exécutive à l'administrateur

434, rue Queen
Ottawa (Ontario) KIA 0R5

(613) 995-4697

Télécopieur : (613) 941-6197

(613) 995-4453

Ressources humaines
Cathryn Taubman
Gestionnaire intermédiaire
434, rue Queen
Ottawa (Ontario) KIA 0R5

Opérations

Pierre R. Gaudet

Sous-administrateur

434, rue Queen
Ottawa (Ontario) KIA 0R5.

(613) 992-8177

Gestion des ressources

Greg Smith

Gestionnaire

434, rue Queen
Ottawa (Ontario) KIA 0R5

(613) 946-4696

Services de gestion

Robert Misener

Administrateur adjoint

434, rue Queen
Ottawa (Ontario) KIA 0R5

(613) 995-4454

Administration financière

Evelyn Burke

Directrice

434, rue Queen
Ottawa (Ontario) KIA 0R5

(613) 995-4789

RÉGION DE L'OUEST

Charles E. Stinson, Directeur régional

Tour TD, 16^e étage

700, rue Georgia Ouest
Vancouver (C.-B.) V7Y 1B6

(604) 666-3232

RÉGION DE L'ONTARIO

Peter Pace

Directeur régional

250, ave University, 3^e étage
Toronto (Ontario) M5H 3E5

(416) 973-3356

RÉGION DU QUÉBEC

Monique Giroux

Directrice régionale

30, rue McGill
Montréal (Québec) H2Y 3Z7

(514) 283-4820

RÉGION DE L'ATLANTIQUE

François Pilon

Administrateur de district

1801, rue Hollis, bureau 1720
Halifax (N.-É.) B3J 3N4

(902) 426-3282

C. Tableaux financiers récapitulatifs

Crédits autorisés pour 1996-1997 - Partie II du Budget des dépenses
 Détail des besoins financiers par article (en millions de dollars)

Crédit	1996-1997	Crédits totaux ¹	Dépenses
Cour fédérale du Canada			
Crédit 25	26,7	27,1	
Dépenses de fonctionnement			
(S)			
Cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés			
	2,7	2,7	
Total des dépenses du Ministère			
	29,4	29,8	

1. Tient compte du budget des dépenses principales, du budget des dépenses supplémentaire et des autres crédits autorisés.

Recettes portées au Trésor par secteur d'activité
 (en million de dollars)

Secteurs d'activité	Réelles 1993-1994	Réelles 1994-1995	Réelles 1995-1996	Dépenses totales 1996-1997	Réelles 1996-1997
Opérations du greffe					
	1,0	3,3	1,0	0,8	2,4
Total des recettes portées au Trésor					
	1,0	3,3	1,0	0,8	2,4

Chapitre IV : Renseignements complémentaires

- Liste des rapports exigés par la loi et des rapports du greffe
- Rapport annuel du juge en chef de la Cour fédérale
 - Rapports de la Cour d'appel des cours martiales

Lois appliquées par le greffe

Lois appliquées par le greffe de la Cour fédérale du Canada

Le ministre est la seule personne qui est responsable devant le Parlement de l'application de la loi suivante :

Loi sur la Cour fédérale

L.R.C. (1985), ch. F-7

Le ministre est responsable avec d'autres devant le Parlement de l'application de la loi suivante :

Loi sur la défense nationale, articles 234sq. L.R.C. (1985), ch. N-5

C. Examens des secteurs clés

Le 28 octobre 1994, le ministre de la Justice et procureur général du Canada, l'honorable Allan Rock, a annoncé que le vérificateur général procéderait à un examen en vue de déterminer si des modifications législatives permettraient d'améliorer l'efficacité, l'accessibilité et la rentabilité de la Cour fédérale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt. Le greffe lui a communiqué les renseignements nécessaires à la réalisation de cette étude. Le rapport final n'avait pas encore été déposé au 31 mars 1997.

Compte tenu de l'importance de cet examen pour le ministre et pour l'avenir de la Cour interne soient suspendues durant l'étude du vérificateur général. Il n'y a donc aucun examen interne clé à signaler pour l'instant.

Compte tenu de la philosophie et des pratiques auxquels le greffe adhère depuis longtemps en matière de service, il est essentiel de donner à un effectif en constante évolution une formation structurée pour renforcer et perfectionner ses connaissances professionnelles. La section de la formation et du perfectionnement a commencé en 1995 à élaborer un programme de formation des préposés du greffe. Ce cours vise à favoriser l'avancement et le perfectionnement professionnels des préposés du greffe. L'enseignement des vingt modules de ce cours, qui portent sur l'acquisition de connaissances et de compétences, a commencé comme prévu en 1996. Toutefois, avec l'introduction prochaine du système de gestion des instances et du système réglementaire extrajudiciaire des différends, l'enseignement de ce cours et du programme complémentaire de formation interne des gestionnaires a été suspendu en attendant la publication des nouvelles règles de procédure de la Cour. Le programme de formation interne des gestionnaires est nécessaire afin de donner au personnel une formation théorique et pratique sur des sujets intéressant la gestion comme la planification et la gestion des ressources humaines et le leadership et la motivation. La mise en oeuvre de ce programme se fera graduellement au cours des prochaines années et commencera à la fin de 1997.

- L'aménagement et la disponibilité d'installations appropriées constituent un facteur essentiel au bon fonctionnement de tout tribunal. Les salles d'audience de la Cour fédérale qui sont situées un peu partout au Canada ont continué à être louées (plus de 1 700 jours) à la Cour canadienne de l'impôt et à des offices fédéraux comme le Bureau du juge-arbitre, le Tribunal des droits de la personne, le Conseil canadien des relations du travail et diverses cours provinciales. Le greffe a poursuivi l'exécution de ses projets d'aménagement prévu au cours de l'exercice 1996-1997, en collaboration avec le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux, notamment à Toronto, Montréal, Vancouver et Calgary. Les baux ont été prolongés à Edmonton et Winnipeg et l'on prévoit remplacer le personnel du bureau local de St. John's (Terre-Neuve), qui se compose présentement d'employés provinciaux, par un personnel constitué d'employés fédéraux.

Ainsi, la visualisation informatisée de certaines pièces et de certains documents a été utilisée dans de grands procès récents et dans un nombre important d'instances en matière d'immigration dans le cadre d'un projet pilote visant à déterminer si les outils technologiques seraient efficaces à plus grande échelle et à s'ajuster aux exigences de procès de plus en plus complexes, comme par exemple les affaires de nature commerciale ou celles qui intéressent les autochtones.

Pour certains types de requêtes, le recours à la téléconférence s'avère une méthode utile, efficace et rentable qui permet à des parties provenant de différents coins du Canada de participer aux audiences de la Cour. Cette façon de procéder est de plus en plus populaire : en 1989, sept téléconférences avaient été organisées, alors qu'en 1995, il y en a eu 540. Sur le seul plan des frais de déplacement, les parties et la Cour ont réalisé des économies considérables. Les frais supportés par les parties s'en trouvent ainsi réduits et la Cour est alors en mesure d'accélérer l'audition des demandes urgentes.

La Cour a également lancé un projet pilote dans le cadre duquel elle utilise la vidéoconférence pour les audiences qui obligeraient autrement les parties et la Cour à se déplacer. On pourra ainsi gagner beaucoup de temps et épargner beaucoup d'argent. Ce projet se poursuit en 1997.

Le nombre de nouvelles instances augmente de façon constante depuis plusieurs années, et cette tendance s'est maintenue comme prévu en 1996-1997. On a entrepris la mise au point d'un système informatisé de repérage des affaires en 1996-1997. Avec la nomination d'un plus grand nombre de juges et de juges adjoints, et compte tenu de l'objectif général visant à faciliter l'accès à la justice, le nombre de jours d'audience, de jugements, d'ordonnances et d'autres indicateurs continue d'augmenter.

Catégorie de service des Services généraux

Priorité stratégique : procurer à la Cour le meilleur cadre possible pour l'exercice de ses fonctions juridictionnelles.

- L'augmentation de la charge de travail que le greffe a connue au cours des dernières années, en raison notamment de la croissance rapide du nombre d'affaires d'immigration portant sur les réfugiés, s'est traduite par l'arrivée massive de nouveaux employés qui ne connaissaient pas bien le greffe et le milieu judiciaire. Par ailleurs, en raison des normes de service qu'il a adoptées en 1996, le greffe s'est engagé à fournir un service de grande qualité et à en répondre devant le public.

Catégorie de service des opérations

Priorités stratégiques :

- Veiller à ce que tous aient la possibilité de faire régler leurs différends sans difficultés, délais ou inconvénients excessifs.

- Procurer à la Cour le meilleur cadre possible pour l'exercice de ses fonctions juridictionnelles.

- Ainsi qu'il a déjà été souligné dans le présent rapport, le greffe prévoit commencer à élaborer et à mettre en oeuvre des systèmes opérationnels et des systèmes de soutien pour faciliter la mise en place ses systèmes de gestion des instances et de règlement extrajudiciaire des différends dès la fin de la révision des Règles, qui est prévue pour le commencement de 1998. La transition vers le système de gestion des instances soulève des préoccupations particulières en ce qui concerne les affaires en suspens qui ont été introduites sous le régime des règles actuelles. Un train de mesures spéciales, appelé « **programme de réduction des délais** » ont été prises afin de préparer le système de gestion des instances. Ce programme spécial d'examen détermine l'avancement des instances qui sont déjà sous la surveillance de la Cour. Dans le cadre de la mise en oeuvre du système de gestion des instances, les besoins initiaux en ressources ont été satisfaits par des réaffectations internes et le report d'autres projets. Cette entreprise qui a été couronnée de succès permettra que la Cour résorbe pratiquement tout l'arriéré de causes d'ici la fin de 1997, y compris les quelque 7 000 instances introduites entre 1971 et 1980.

- La Cour examine toutes les affaires dans lesquelles les avocats demandent une instruction de plus de trois jours. Pour diminuer la durée des audiences, le juge en chef adjoint confie à certains juges la tâche de s'occuper de questions litigieuses dans des causes complexes comme celles visant les autochtones. Des conférences préparatoires au procès sont tenues pour accélérer le déroulement du procès ou pour obtenir un règlement total ou partiel d'une action. En diminuant le temps requis pour instruire des causes déterminées, la Cour peut entendre un plus grand nombre de procès grâce au temps ainsi gagné.

- Ainsi qu'il ressort des statistiques précitées sur l'accès général à la Cour, la charge de travail continue à augmenter dans tous les domaines du programme. Le greffe épaulé activement la Cour en ce qui concerne l'application de la technologie, des systèmes opérationnels et de l'informatique pour permettre au nombre limité de juges qui composent la Cour d'être plus efficaces. Quelques-unes de ces nouvelles mesures sont dignes de mention.

respectées commencera au cours du prochain exercice. Ces normes mettent l'accent sur l'accès du public à la justice et sur la fourniture par le greffe de services de grande qualité. Cette conception diffère de celles que les tribunaux d'autres États ont retenue, notamment aux États-Unis, où les normes sont considérées comme un moyen de mesurer le rendement interne. Des affiches et des présentoirs informant les justiciables des normes auxquelles le greffe adhère. Une enquête a été menée auprès des client en vue de connaître les besoins particuliers des justiciables qui agissent devant la Cour ou le greffe sans avocat. L'administrateur a informé par lettre les juges et le personnel de la Cour que le greffe avait adopté des normes de service. La transition vers l'adoption du système de gestion des instances offre l'occasion idéale d'utiliser le contrôle du respect des normes pour mesurer les réactions de la clientèle face au nouveau régime.

- De façon générale, la charge de travail et la productivité du greffe ont continué à augmenter considérablement en 1996-1997. Les statistiques de fonctionnement qui sont données dans le tableau suivant indiquent que le nombre total de dossiers de la Cour continue à augmenter et que la Cour entend de plus en plus d'affaires. On peut en conclure que le greffe réussit de plus en plus à faciliter l'accès des justiciables à la Cour.

Appel

Première instance	Appel					
	1995	1996	1997	1995	1996	1997
			(Prévisions)			(Prévisions)
Nouvelles instances	941	1142	1008	23062	25019	24881
Causes inscrites	19736	24013	28800	164243	198506	213672
Affaires entendues	482	658	708	4377	4726	5028
Auditions	398	581	617	4461	4803	6075
Documents émis	18502	24149	19836	145925	172860	192340
Lettres émises	6281	11248	8372	27404	31385	32482

* *Indicateur*

Nouvelles instances : ces statistiques appartiennent à l'année civile.

Nouvelles instances : décisions des Canadiens qui engagent des procédures devant la Cour.

Causes inscrites : le nombre d'inscriptions enregistrées dans le système informatisé des dossiers.

Affaires entendues : ne comprend pas les requêtes sans comparution personnelle des parties.

Auditions : comprend le nombre d'instructions, de requêtes et de conférences préparatoires.

Documents émis et Lettres émises sont enregistrées dans le système informatisé de la Cour.

B. Rendement réel

Rendement du greffe

Catégorie des services du greffe

Priorité stratégique : veiller à ce que tous aient effectivement accès à la Cour

- Le Bureau du vérificateur général a entrepris en octobre 1994 un examen ministériel de la mission et des activités du greffe. Il a notamment examiné la possibilité de modifier la loi pour améliorer l'efficacité, l'accessibilité et la rentabilité de la Cour fédérale et de la Cour de l'impôt. On s'attend à ce que le Bureau aborde les questions suivantes dans son rapport final : la fusion, la régionalisation ou le regroupement de la Cour fédérale avec d'autres organes judiciaires, la centralisation des activités des tribunaux judiciaires et des tribunaux administratifs dans un même édifice et la création de centres judiciaires fédéraux sur tout le territoire canadien. Les décisions que le ministre prendra à la suite de cet examen fourniront une orientation stratégique en ce qui concerne les activités de planification du greffe.

- Le processus de révision des Règles de la Cour est fondé sur les consultations que le Comité des Règles de la Cour fédérale mène partout au Canada. Ce comité est composé de plusieurs juges et représentants des barreaux provinciaux, et il est présidé par le juge en chef.

Le Comité des Règles devrait normalement publier le nouveau projet de Règles au commencement de 1998. À ce moment-là, le greffe sera en mesure de cerner les besoins en matière de soutien à la gestion des instances et au règlement extrajudiciaire des différends et d'autres éventuelles questions nouvelles. Le système de gestion des instances a pour principal objectif d'accélérer l'accès à la justice et le règlement des différends en confiant aux juges plutôt qu'aux parties la responsabilité du déroulement et de la gestion des instances. En règle générale, la gestion des instances implique que les causes sont gérées selon un processus et un échéancier prévisibles. Les nouvelles règles devraient entrer graduellement en vigueur au cours de l'année 1998. Les besoins généraux en matière de systèmes, de matériels et de logiciels appuyant le nouveau régime ont été analysés et l'on attend que les Règles soient révisées avant de les définir avec plus de précision.

- Avec l'appui du juge en chef, le greffe a adopté et publié des normes en matière de qualité de service au cours de l'exercice 1996-1997. Parmi les mesures prises pour mettre ces normes en oeuvre, mentionnons la consultation du personnel du greffe et des syndicats, la publication des normes dans les deux langues officielles et l'affichage des normes bien en vue dans les bureaux du greffe partout au Canada. L'élaboration d'une procédure de contrôle pour s'assurer que les normes sont

Grefte de la Cour fédérale du Canada	
Secteur d'activité : Services du greffe	
pour permettre aux Canadiens :	
à démontrer par :	
Catégorie de services : opérations du greffe	
pour permettre aux Canadiens :	
à démontrer par :	
de voir réaliser leurs attentes en ce qui concerne une plus grande souplesse de la part de la Cour afin de résoudre les différends sans préjudice, délais ou inconvénients excessifs	fin, en 1997, de la révision des Règles de la Cour en vue du passage au système de gestion des instances et au système de règlement extrajudiciaire des différends
Catégorie de services : opérations du greffe	
pour permettre aux Canadiens :	
à démontrer par :	
un accès physique ou technologique à des services du greffe sûrs et faciles à utiliser	sondage en cours auprès des usagers
évaluation à venir des opérations en fonction des normes de rendement	
d'utiliser les installations et les services de la Cour sans difficultés, délais ou inconvénients excessifs :	absorption des augmentations prévues de jusqu'à 20 % en ce qui concerne les nouvelles instances, les inscriptions dans le système de gestion des instances du greffe, les jours d'audience et les actes délivrés, tout en maintenant la qualité du service avec les ressources actuelles en 1996-1997. Contrôle en fonction des normes de rendement.
- services d'huissier-audencier et de greffier efficaces;	
- service au comptoir et traitement des actes	quelques projets à terminer en 1996-1997 :
élaboration et mise en oeuvre de systèmes et appui aux nouvelles mesures prises pour améliorer l'efficacité et l'efficience des opérations et des services offerts par la Cour	- gestion des instances
	- programme de réduction des délais
	- fixation automatique des dates d'audience
	- téléconférences
	- vidéoconférences
Catégorie de service : les Services généraux	
pour permettre aux Canadiens de :	
à démontrer par :	
beneficier d'un personnel du greffe formé pour offrir un service de grande qualité aux plaideurs et à la Cour	fin de l'étape d'élaboration du programme de formation des préposés du greffe et fin de l'étape la mise en oeuvre prévue pour 1997.
beneficier des installations, des ressources et de l'équipement nécessaires pour permettre à la Cour et au greffe de remplir leur rôle	les enquêtes menées auprès des clients au sujet de la prestation des services et les examens internes de gestion deviennent des outils habituels de gestion au greffe en 1997.

Chapitre III : Rendement du greffe

A. Résultats escomptés : Tableaux des dépenses prévues et des dépenses réelles

Figure 4 : Besoins en ressources par catégorie de services et par secteur d'activité

Comparaison entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles pour 1996-1997 par catégorie de (en millions de dollars)

Catégorie	Services du greffe	
	TOTAL	greffe
Activités du greffe	25,0	24,4
Services généraux	5,0	4,8
TOTAL	29,8	29,4
% du TOTAL	100,0	100,0

Nota : les chiffres ombrés correspondent aux dépenses et recettes de 1996-1997.

Figure 5 : Comparaison entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles pour 1996-1997 par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteur d'activité	ETP	dépenses de fonctionnement	immobilisations	subventions et contre-butons	sous-total : dépenses butons volées	subventions et contre-butons légales	dépenses totales	moins les recettes à valoir	dépenses nettes totales
Opérations du greffe	474	29,8	435	29,4	29,8	29,4	29,8		29,4

Total	474	29,8	435	29,4	29,8	29,4	29,8		29,4
Autres recettes et dépenses									
Recettes créditées au Trésor									
(0,8)									
(2,4)									
Coût des services fournis par d'autres ministères									
10,1									
10,1									
39,1									
Coût net du programme									
37,1									

Nota : Les chiffres ombrés correspondent aux dépenses et recettes réelles pour 1996-1997.

I. Les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés et les allocations du ministre sont incluses dans les dépenses de fonctionnement.

À compter de l'exercice 1998-1999, le Budget des dépenses du greffe sera fondé sur une nouvelle « Structure de planification, de rapport et de responsabilisation » (SPRR) qui a été approuvée par le Conseil du Trésor. La conversion des comptes du greffe à cette nouvelle structure a été réalisée de la façon illustrée à la figure 2 suivante.

Figure 2 : Organisation et Dépenses 1996-1997 par Secteur d'Activité

Catégorie :		Catégorie :		Catégorie :	
OPÉRATIONS		BUDGET		SERVICES	
1996-97		1996-97		1996-97	
(en millions de dollars)					
Bureau de l'administrateur	0,8	0,4	0,4		
Sous-administrateur aux OPÉRATIONS	1,3	3,7	1,3		0
Section d'appel	3,7	8,6	3,7		0
Section de première instance	8,6	5,4	8,6		0
Bureaux locaux	5,4		5,4		0
Soutien judiciaire	9,6		7,7		1,9
Sous-administrateur à la GESTION DES RESSOURCES	29,4		27,1		2,3
Administration	Total		Total		

Figure 3 : Dépenses du greffe prévues et réelles par secteur d'activité

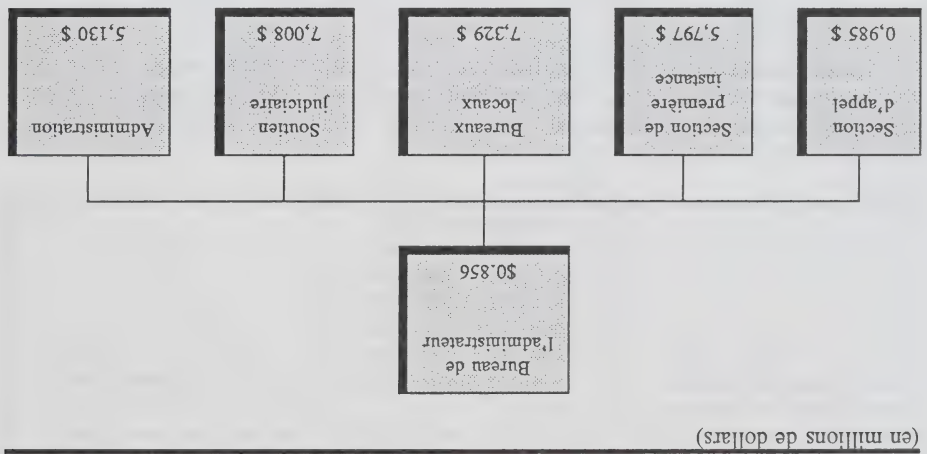
(million de dollars)

Activité	Réal		Réal		Total prévu		Réal	
	1993-94		1994-95		1995-96		1996-97	
Services du greffe	31,9		28,3		28,9		29,8	
Total	31,9		28,3		28,9		29,8	
	29,4		29,4		29,4		29,4	

Organisation

La structure opérationnelle et l'affectation prévue des ressources pour l'exercice 1996-1997 sont résumés à la figure 1.

Figure 1: Répartition des ressources par unité organisationnelle pour 1996-97



Pour exécuter son mandat, le greffe de la Cour fédérale du Canada disposait, pour l'exercice 1996-1997, d'un budget de fonctionnement de 27 105 000 \$ (à l'exclusion des régimes d'avantages sociaux des employés au montant de 2 666 000 \$) et de 474 équivalents temps plein (ETP).

Le tableau suivant illustre les liens qui existent entre les Services généraux et ses priorités stratégiques, ses résultats et les stratégies générales d'évaluation utilisées pour mesurer le succès.

Objectifs stratégiques	Résultats clés	Stratégie d'évaluation
4. Procurer à la Cour le meilleur cadre possible pour l'exercice de ses fonctions juridictionnelles	<i>La Cour et le greffe bénéficient de toutes les installations et ressources et de tout le matériel nécessaire pour s'acquitter de leur rôle.</i> Exemples : • outils de travail et systèmes de soutien appropriés • personnel bien formé, composé notamment d'auxiliaires judiciaires	• La prestation des services sera évaluée à l'aide de sondages menés auprès des usagers et d'exams internes de la gestion

Au chapitre III du présent rapport, plusieurs des résultats spécifiques escomptés pour l'exercice 1996-1997 sont précisés et analysés dans ce contexte, notamment les programmes de formation interne destinés aux préposés et gestionnaires du greffe.

Le tableau suivant illustre les liens qui existent entre les priorités stratégiques, les résultats et les stratégies générales d'évaluation utilisées pour mesurer le succès.

Objectif stratégique	Résultats clés	Stratégie d'évaluation
2. Veillez à ce que tous aient la possibilité de faire régler leurs différends sans difficultés, délais ou inconvénients excessifs	<i>Les Canadiens peuvent profiter des installations et services de la Cour sans difficultés, délais ou inconvénients excessifs :</i> Exemples : ● service au comptoir, traitement des actes et certificats, fourniture des renseignements efficaces ● services des salles d'audience courts et efficaces	● sondage en cours auprès des usagers ● contrôle en fonction des normes de rendement ● examen de la gestion (vérification, évaluation du programme)
3. Améliorer la qualité et l'efficacité des services offerts à la Cour et à ses usagers par le recours à des moyens technologiques	<i>Elaboration et mise en oeuvre réussies :</i> ● de la gestion des instances ● du programme de réductions des délais ● du système de gestion des instances ● de la fixation de la date des audiences ● des téléconférences ● des vidéoconférences	● Évaluation de projet

iii) Services généraux

Ce service interne seconde à l'interne le greffe dans ses fonctions de finances, de l'administration, des ressources humaines, de la gestion des installations, de la sécurité et de la gestion du traitement de l'information. Les Services généraux s'attachent principalement à la quatrième priorité. C'est l'administrateur de la Cour qui est responsable des résultats dans ce secteur d'activité.

Les activités et les ressources du greffe se classent en deux catégories de services :

1) Opérations

Cette catégorie regroupe une foule de services qui sont offerts aux plaideurs, aux avocats, aux juges et à la Cour elle-même. Parmi les activités typiques, mentionnons la fixation de la date des audiences et les opérations de salle d'audience, la communication de renseignements sur les règles de pratique, les directives de la Cour et la procédure à suivre dans les affaires mettant en cause des lois fédérales, le traitement de tous les actes de procédure déposés par les plaideurs ou délivrés à ces derniers, l'enregistrement dans un greffe national de tous les actes nécessaires au règlement des contestations en justice, l'exercice de certaines fonctions quasi judiciaires comme l'interrogatoire de débiteurs condamnés par jugement, la tenue de renvois sur les domages-intérêts, la saisie de navires, de cargaisons et de marchandises en matière d'amirauté, l'établissement d'ordres de collocation en conformité avec le Code civil, la taxation des dépens dans les instances introduites devant la Cour fédérale et la Cour d'appel des cours martiales, l'arbitrage et l'exécution des décisions en matière commerciale, l'enregistrement des jugements et des sentences arbitrales rendus à l'étranger et la délivrance d'actes de procédure pour l'exécution forcée des décisions rendues par la Cour et par d'autres offices fédéraux, comme le Conseil canadien des relations du travail et le Tribunal canadien des droits de la personne.

La catégorie des services des opérations est axée sur la priorité stratégique numéro 2, pour laquelle c'est le sous-administrateur aux opérations qui est responsable des résultats; et la priorité numéro 3, pour laquelle c'est le sous-administrateur à la gestion des ressources qui est responsable des résultats.

Au chapitre III du présent rapport, plusieurs des résultats escomptés pour cette catégorie de services pour l'exercice 1996-1997 sont précisés et analysés dans ce contexte, notamment les dispositions prises en vue de mettre en place le système de gestion des instances et le système de règlement extrajudiciaire des différends, le recours à la vidéokonférence comme nouvel outil dans les salles d'audience et le programme de réduction des délais.

L'administrateur est chargé de la direction générale, de l'élaboration des politiques et de l'exécution de tous les travaux de planification pour s'assurer que le greffe réponde efficacement à l'évolution de sa charge de travail avec des ressources limitées. Au cours de l'exercice visé par le présent rapport, les travaux de planification ont surtout traduit la volonté de la Cour de réduire les coûts et les délais dans la gestion du processus judiciaire. Les dispositions initiales que le greffe a prises en vue d'introduire le système de gestion des instances et de règlement extrajudiciaire des différends traduisent bien cette préoccupation. Par ailleurs, le greffe reconnaît de plus en plus que, pour aider efficacement la Cour à faire face à l'arrivée massive prévue de grandes causes dans le domaine du droit des autochtones, le personnel et les ressources financières du greffe seront largement mis à contribution. Parmi les autres pressions exercées sur la planification et les activités générales de gestion, mentionnons l'obligation pour le greffe de participer avec d'autres institutions à des études portant sur la rationalisation des installations matérielles des organismes judiciaires fédéraux, la nécessité d'acquiescer des outils technologiques d'information et de communication appropriés pour faciliter la mise en place du système de gestion des instances et le mouvement qui se dessine de plus en plus au sein de la fonction publique pour faire renouveler l'organisation, lequel mouvement est encore plus sensible dans notre cas en raison des décisions qui seront probablement prises à la suite du rapport du vérificateur général dont il est question au chapitre I, sous la rubrique « Message de l'administrateur ».

Le tableau suivant illustre les liens qui existent pour chaque secteur d'activité entre les priorités stratégiques, les résultats et les stratégies générales d'évaluation utilisées pour mesurer le succès.

Priorité stratégique	Résultats clés	Stratégie d'évaluation
I. Veiller à ce que tous aient efficacement accès à la Cour	<i>Le public peut accéder physiquement ou par le biais de la technologie à des services du greffe qui sont sûrs et faciles à utiliser</i> • par exemple : installations de la Cour et du greffe sûrs et accessibles	• sondage en cours auprès des usagers • évaluation à venir des opérations en fonction des normes de rendement

Au chapitre III du présent rapport, les résultats escomptés au niveau des secteurs d'activité pour l'exercice 1996-1997 sont précisés et analysés dans ce contexte, notamment l'examen de la Cour fédérale et de la Cour de l'impôt par le ministre et la révision des Règles de la Cour fédérale.

De plus, aux termes des articles 74 à 76 de la *Loi sur les juges*, l'administrateur de la Cour fédérale est, en sa qualité de sous-commissaire à la magistrature fédérale, responsable des ressources du programme.

Objectifs

Le greffe, qui est constitué en vertu de la *Loi sur la Cour fédérale* et des Règles de la Cour, a pour principal objectif :

[d']aider la Cour fédérale du Canada à remplir son rôle de tribunal de droit commun, d'équité et d'amirauté propre à améliorer l'application du droit du Canada.

Le rôle du greffe consiste à fournir les services administratifs nécessaires pour obtenir un règlement juste et rapide des différends en utilisant de façon efficace et efficiente les ressources nécessaires pour atteindre ses objectifs.

Priorités stratégiques

Le greffe s'est fixé quatre priorités stratégiques pour exercer ses activités quotidiennes :

1. Veiller à ce que tous aient efficacement accès à la Cour.
2. Veillez à ce que tous aient la possibilité de faire régler leurs différends sans difficultés, délais ou inconvénients excessifs.
3. Procurer à la Cour le meilleur cadre possible pour l'exercice de ses fonctions juridictionnelles.
4. Améliorer la qualité et l'efficacité des services offerts à la Cour et à ses usagers par le recours à des moyens technologiques.

Secteurs d'activités et de services et organisation

Au cours de l'exercice 1996-1997, le greffe a adopté une nouvelle structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) dans le but de rendre ses activités et ses besoins en ressources plus transparents.

Tout comme lors des exercices précédents, le programme du greffe figure dans le Budget de l'administrateur de la Cour fédérale qui est chargé de rendre compte des résultats sous des dépenses sous un seul secteur d'activité, celui des Services du greffe. C'est cette rubrique, laquelle porte principalement sur la première priorité stratégique.

Chapitre II : Vue d'ensemble du greffe

Mission, rôle et responsabilités

Selon l'article 3 de la *Loi sur la Cour fédérale*, L.R.C. (1985), ch. F-7, la Cour fédérale du Canada est une cour supérieure d'archives ayant compétence en matière civile et pénale, pour la bonne application du droit au Canada.

Les juges de la Cour fédérale sont également juges de la Cour d'appel des cours martiales du Canada, laquelle est constituée en vertu de la *Loi sur la défense nationale* (L.R.C. (1985), ch. N-5). L'article 234 de cette loi crée la Cour d'appel des cours martiales du Canada, et l'article 236 prévoit que les préposés du greffe de la Cour fédérale du Canada sont d'office préposés du greffe de la Cour d'appel des cours martiales du Canada.

Le greffe est constitué en vertu de l'article 14 de la *Loi sur la Cour fédérale*.

14. (1) Le greffe de la Cour se compose du bureau principal, situé à Ottawa, et des autres bureaux régionaux prévus par les règles.

(2) La nomination du personnel de la Cour se fait conformément à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

(3) Les règles fixent les modalités relatives à l'organisation du personnel et au fonctionnement des bureaux. S.R., ch. 10 (2^e suppl.), art. 14.

La Cour fédérale du Canada a une compétence étendue, notamment en ce qui concerne les demandes introduites par ou contre la Couronne, les appels interjetés en vertu de nombreuses lois fédérales, divers différends commerciaux, notamment en matière de droit maritime et de propriété intellectuelle. La Cour fédérale a également le pouvoir de contrôler les décisions rendues par des offices fédéraux, notamment par la Commission de l'immigration et du statut de réfugié.

Le greffe est le lieu où sont déposés et duquel émanent les actes de procédure relatifs à toutes les instances introduites devant la Cour et ce, en conformité avec les Règles de la Cour fédérale, les Règles de la Cour fédérale en matière d'immigration et les Règles de la Cour d'appel des cours martiales. Le greffe s'occupe de toutes les questions qui concernent les juges, les plaideurs et les avocats.

La Cour fédérale du Canada tranche les questions de droit fédéral qui débordent le cadre des frontières provinciales, permettant d'obtenir une uniformité et une efficacité plus grandes que si les lois fédérales étaient appliquées par les divers tribunaux provinciaux et territoriaux. La Cour veille constamment à minimiser les dépenses publiques ainsi que les frais supportés par les justiciables.

Chapitre I : Message de l'administrateur

Les Canadiens sont, à juste titre, fiers de leur système de justice et des tribunaux qui en constituent l'élément central.

Pour garantir le maintien de l'excellence du système de justice canadien, le gouvernement a, en 1994, confié au vérificateur général la tâche d'examiner le rôle de quelques institutions judiciaires fédérales, y compris la Cour fédérale et son greffe, et leurs relations mutuelles. Bien que nous ayons attendu les résultats de cet examen spécial pendant tout l'exercice 1996-1997, le rapport n'a été déposé et rendu public que le 22 avril 1997. Plusieurs comités, dont le comité des juges de la Cour fédérale et le comité des juges de la Cour de l'impôt, sont présentement en train de l'étudier. En attendant l'issue de cet examen, le greffe de la Cour fédérale est particulièrement attentif à l'évolution des besoins et des attentes de ses principaux clients : la Cour elle-même, la communauté juridique, et les Canadiens qui s'adressent au greffe en vue de faire résoudre leurs différends par la Cour.

Au cours de l'année qui vient de s'écouler, des dispositions ont été prises pour de bon en vue de l'introduction éventuelle d'un système de gestion des instances et d'un système de règlement extrajudiciaire des différends, qui sont présentement considérés comme la solution de l'avenir pour les tribunaux surchargés.

Ces innovations constituent des entreprises majeures tant pour la Cour que pour le greffe. On s'attend à ce qu'elles aient des répercussions importantes sur notre productivité et notre efficacité.

Peu de temps après la clôture de l'exercice 1996-1997, le greffe a demandé l'approbation du Conseil du Trésor pour la mise en place d'une nouvelle structure de planification, de rapport et de responsabilisation, ou PRAS. Conçue dans le cadre du train de mesures prises par le Secrétariat du Conseil du Trésor en vue d'améliorer les communications avec le Parlement, cette nouvelle structure est présentée dans le présent rapport.

C'est avec plaisir que je présente le rapport du greffe de la Cour fédérale pour l'exercice 1996-1997.

L'administrateur de la Cour fédérale,

Table des matières

Chapitre I : Message de l'administrateur	3
Chapitre II : Vue d'ensemble du greffe	4
Mission, rôle et responsabilités	4
Objectifs	5
Priorités stratégiques	5
Secteurs d'activités et catégories de services	5
Organisation et répartition des ressources	10
Chapitre III : Rendement du greffe	12
A. Résultats escomptés	12
B. Rendement réel	14
C. Examen des secteurs clés	19
Chapitre IV : Renseignements complémentaires	20
Liste des rapports exigés par la loi et des rapports du greffe	20
Lois appliquées par le greffe	20
Tableaux financiers récapitulatifs	21
Personnes ressources, Programme des services du greffe	22



Grefe de la Cour fédérale du Canada

Rapport de rendement

pour l'exercice clos
le 31 mars 1997

Le Ministre de la Justice,

A handwritten signature in black ink, likely belonging to the Minister of Justice at the time.

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une proposition afin de répartir le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget des dépenses principal* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*. Elle a également ordonné aux 78 ministères et organismes de présenter ces rapports dans le cadre d'un projet pilote.

Cette décision découle des travaux entrepris par le Secréariat du Conseil du Trésor et 16 ministères pilotes pour donner suite aux engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses et de moderniser la préparation de cette information. Ces démarches visant à mieux cibler les résultats et à rendre plus transparente l'information fournie au Parlement s'insère dans une initiative plus vaste intitulée "Repenser le rôle de l'État".

Ce **Rapport ministériel sur le rendement** répond aux engagements du gouvernement et tient compte des objectifs fixés par le Parlement d'accroître la responsabilité touchant les résultats. Il couvre la période se terminant le 31 mars 1997 et compare le rendement aux plans présentés par le ministère dans sa *Partie III du Budget des dépenses principal* de 1996-1997.

Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessiteront un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. S'acquitter des diverses exigences que comporte la gestion axée sur les résultats – préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et faire rapport sur les réalisations – constitue une composante de base. Les programmes du gouvernement fonctionnent dans des environnements en évolution constante. Etant donné la vogue des partenariats, la prestation de services confiée à des tiers et d'autres alliances, il faudra relever les défis de savoir à qui imputer les responsabilités dans les rapports sur les résultats. Les rapports de rendement et leur préparation doivent faire l'objet de surveillance afin de garantir qu'ils demeurent crédibles et utiles.

Le présent rapport correspond à une étape supplémentaire de ce processus permanent. Le gouvernement entend perfectionner et mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découlera de l'expérience acquise au cours des prochaines années et des précisions que les utilisateurs fourniront au fur et à mesure sur leurs besoins en information. Par exemple, la capacité de communiquer les résultats par rapport aux coûts est limitée pour le moment, bien que cet objectif demeure intact.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secréariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/rkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Revue gouvernementale et services de qualité
Secrétariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier

Ottawa (Ontario) Canada

K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042 - Télécopieur : (613) 957-7044

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada 1997

En vente au Canada chez

vosre librairie local

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/71-1997
0-660-60357-8





Grefte de la Cour fédérale du Canada

Pour la période
se terminant
le 31 mars 1997

Présentation améliorée des rapports
au Parlement – Document pilote

Canada



Revenue Canada

For the
period ending
March 31, 1997

Improved Reporting to Parliament —
Pilot Document

Canada

©Minister of Public Works and Government Services Canada 1997

Available in Canada through

your local booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/10-1997
0-660-60296-2



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing what was known as the *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*. It also required 78 departments and agencies to table these reports on a pilot basis.

This decision grew out of work by Treasury Board Secretariat and 16 pilot departments to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament and to modernize the preparation of this information. These undertakings, aimed at sharpening the focus on results and increasing the transparency of information provided to Parliament, are part of a broader initiative known as "Getting Government Right".

This *Departmental Performance Report* responds to the government's commitments and reflects the goals set by Parliament to improve accountability for results. It covers the period ending March 31, 1997 and reports performance against the plans presented in the department's *Part III of the Main Estimates* for 1996-97.

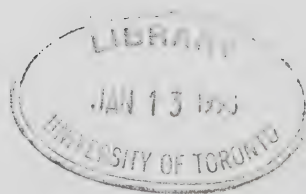
Accounting and managing for results will involve sustained work across government. Fulfilling the various requirements of results-based management – specifying expected program outcomes, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and report on achievements – is a building block process. Government programs operate in continually changing environments. With the increase in partnering, third party delivery of services and other alliances, challenges of attribution in reporting results will have to be addressed. The performance reports and their preparation must be monitored to make sure that they remain credible and useful.

This report represents one more step in this continuing process. The government intends to refine and develop both managing for results and the reporting of the results. The refinement will come from the experience acquired over the next few years and as users make their information needs more precisely known. For example, the capacity to report results against costs is limited at this time; but doing this remains a goal.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Government Review and Quality Services
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044



Revenue Canada

Performance Report

**For the
period ending
March 31, 1997**

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Herb Dhaliwal', is written over a horizontal line.

**Honourable Herb Dhaliwal
Minister of National Revenue**

Table of Contents

Section I

Minister's Message

Section II

Departmental Overview 3

Section III

Corporate Performance Results

1. Financial Summary 9
2. Key Program Achievements in 1996-97 10

Section IV

Business Line Performance

1. Assistance to Clients and Assessment of Returns 21
2. Customs Border and Trade Administration Services 24
3. Verification and Enforcement 29
4. Revenue Collections 35
5. Appeals 40
6. Administration and Information Technology 44

Section V

Supplementary Information 47

- Appendix 1. Use of 1996-97 Authorities - Volume II of the Public Accounts
- Appendix 2. Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996-97 by Business Line
- Appendix 3. Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line
- Appendix 4. Details of Spending by Object
- Appendix 5. Revenue Collections by Type, 1996-97 and 1995-96
- Appendix 6. Allocations of Revenues Collected, 1996-97 and 1995-96
- Appendix 7. Statement of Accounts Receivable at Fiscal Year End
- Appendix 8. Non-Tax Revenues - 1996-97 Public Accounts
- Appendix 9. Revenues Credited to the Vote (Respendable Revenues)
- Appendix 10. Human Resource Utilization (FTE) by Business Line
- Appendix 11. Transfer Payments
- Appendix 12. Major Capital Expenditures
- Appendix 13. Results of Program Evaluation Studies
- Appendix 14. Results of Internal Audits
- Appendix 15. Revenue Canada, Recipient of External Awards
- Appendix 16. Legislation Administered
- Appendix 17. Revenue Canada, Other Sources of Information

Section I

Minister's Message

For many Canadians, Revenue Canada is their main link to the federal government. Indeed, few other departments interact with so many Canadians each day. For this reason, Revenue Canada has to be particularly sensitive to the evolving role of government in Canadian society and its impact on the competitiveness of business in an increasingly global economy.

We have endeavoured, even in an era of budget restraint, to maintain the high quality of service which Canadians have come to associate with our programs. We continue to place the emphasis on personal service, accessibility to information, fairness and respect for the rights and needs of all our clients. These are fundamental elements of our approach to helping our clients meet their obligations under the self-assessment system.

Furthermore, we work in partnership with all Canadians, especially provincial governments, to support their economic well-being and to provide a competitive advantage for Canadian business in the global economy. In doing so, we invest heavily in world-class information technology and in extensive systems to facilitate consultation with the business community.

With the announcement of the proposed Canada Customs and Revenue Agency, the next challenge is to build on our achievements by creating an organization with greater flexibility to tailor its policies and programs to more efficiently meet client needs. This organization will be committed to fairness, confidentiality and integrity, with a more business-like, efficient, open and transparent customs and revenue administration.

As evidence of this commitment to you, I am proud to submit Revenue Canada's 1996-97 Performance Report highlighting the diligence with which resources entrusted to us were dedicated to serving all Canadians.



Minister of National Revenue

Section II

Departmental Overview

1. Mandate, Roles, and Responsibilities

Given its general mandate under the *Department of National Revenue Act*, Revenue Canada administers the *Customs Act*, the *Customs Tariff*, the *Special Import Measures Act*, the *Excise Act*, the *Excise Tax Act*, the *Income Tax Act*, Part I of the *Canada Pension Plan*, Parts IV and VII of the *Employment Insurance Act*, and numerous other pieces of legislation on behalf of other federal departments and provincial and territorial governments.

Accordingly it collects revenues; administers tax laws for the federal government and agreeing provinces and territories; administers trade policies and legislation; provides border services; and makes social and economic payments to certain individuals and corporations.

In addition to collecting income taxes for the provinces and territories under agreements entered into by the Minister of Finance, in accordance with Part III of the *Federal-Provincial Fiscal Arrangements Act*, the Department also administers International Tax Agreements signed with a large number of countries. These Agreements are aimed at promoting the exchange of information between treaty partners and the avoidance of double taxation of foreign-earned income of their respective citizens.

Through administration of international agreements, such as the General Agreement on Tariffs and Trade (GATT), the Canada-United States Free Trade Agreement (FTA), and the North American Free Trade Agreement (NAFTA), as well as domestic laws, such as the *Exports and Imports Permits Act*, Revenue Canada protects Canadians and their businesses, from unfair competition and the entry of dangerous or illegal goods (e.g., drugs, weapons) and inadmissible people (e.g., criminals, illegal immigrants).

Furthermore, Revenue Canada administers numerous pieces of legislation, in whole or in part, on behalf of other federal departments, notably: Agriculture and Agri-Food; Industry; Citizenship and Immigration; International Trade; Health; Environment and Human Resources and Development Canada.

Overall, Revenue Canada administers more than 185 acts, regulations, incentives, credits, surtaxes, and international tax treaties. In doing so, it touches the lives of more Canadians than any other department.

In 1996-97, for example, the Department served some:

- 21.3 million individual income tax filers;
- 1.1 million corporations;
- 2.3 million Goods and Services Tax (GST) registrants;
- 1.3 million employers;
- 158 thousand commercial importers;
- 109.1 million travellers;
- 23 thousand registered pension and deferred profit sharing plans;
- 75 thousand charities;

and processed:

- \$248.2 billion in trade representing more than 27.9 million transactions resulting from 10.3 million commercial entries;
- 36.1 million Child Tax Benefit (CTB) payments;
- 32.6 million Goods and Services Tax Credit (GSTC) payments;
- 2.5 million British Columbia Family Bonus payments;
- 23.5 million public enquiries, including 2.6 million Tax Information Phone System (TIPS) enquiries and 1.2 million Automated Enquiries Response Service (AERS) enquiries.

In 1996-97, the Department collected gross revenue of \$224.8 billion. After refunds, drawbacks and credits, net revenue collected totalled approximately \$177.3 billion, of which \$132.5 billion was federal revenue (details in Section V, Appendix 6). This typically represents about 95% of all federal budgetary revenue collected by the Government. Revenue Canada collects: federal income tax; personal income tax on behalf of all provinces except Quebec; corporate income tax on behalf of all provinces except Alberta, Ontario and Quebec; the Goods and Services Tax (GST) in all provinces except Quebec; commodity taxes, Excise duties and import levies; provincial sales, alcohol and tobacco taxes at the border on behalf of certain provinces; employee and employer contributions under the *Canada Pension Plan*; and employee and employer premiums for Employment Insurance.

2. Objectives

Revenue Canada has set itself the following objectives:

- to ensure the assessment and collection and appropriate refund of all taxes, duties and other relevant charges and levies in a fair and timely manner;
- to enhance the competitiveness of Canadian business through administration of a wide variety of trade policy instruments and the facilitation of international commerce and tourism;
- to ensure compliance with legislation; maintain sovereignty at the border, and protect Canadian business, individuals and society generally from inadmissible or dangerous goods and people; and
- to support the social and economic programs and goals of the Government.

3. Strategic Priorities

The strategic priorities that guide Revenue Canada towards achieving its objectives, consistent with the 1996-97 Part III, are:

- client-driven, service-oriented policies and processes;
- harmonized business practices and rules;
- better coordinated, efficient and cost-effective delivery of federal, provincial, and other government services at the border, resulting in better government at less cost to taxpayers;
- well-trained, knowledgeable and versatile staff, who have the necessary skills, tools and facilities;
- effective working relationships with clients, partners and other government departments that contribute to increased compliance, improved service, and increased competitiveness;
- more effective compliance in all streams;
- reduced amounts of contraband, prohibited goods, and inadmissible persons entering the country; and
- reduced compliance costs for clients, partners and stakeholders, resulting in increased business competitiveness.

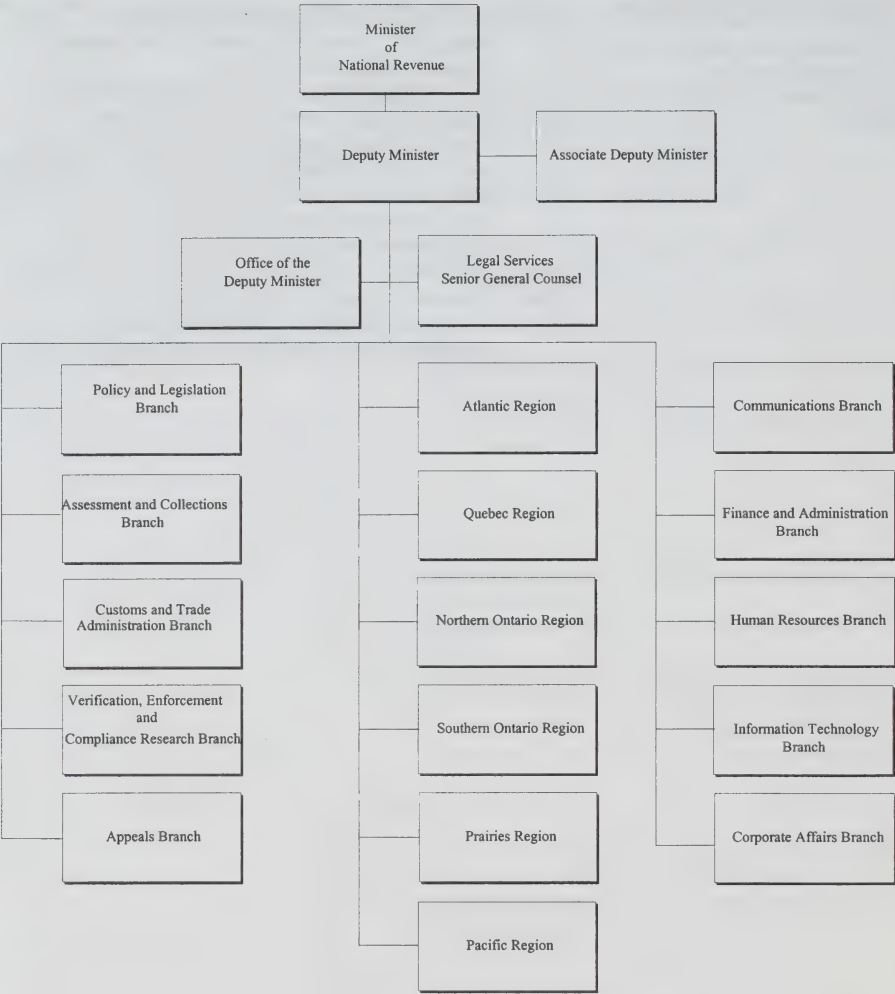
4. Summary of Performance Expectations

Revenue Canada's results commitments fall within the broad accountabilities of Effective Revenue Administration and Smart Border Administration as illustrated in the following table.

REVENUE CANADA	
provides Canadians with:	to be demonstrated by:
<i>Effective Revenue Administration</i>	
Administration of the taxation regime for the Federal Government and certain provinces and territories by assessing and collecting taxes, duties, and other levies and payments and delivering a number of social and economic benefits in a fair and timely manner.	<p><i>Assistance to clients and assessment of returns</i></p> <ul style="list-style-type: none"> trends in the processing of enquiries processed from individuals and businesses level of client satisfaction with the services the Department provides when communicating information and answering enquiries implementation of electronic service delivery options and client participation rates in such options trends in the time and costs for clients to comply with taxation requirements <p><i>Verification and Enforcement</i></p> <ul style="list-style-type: none"> total fiscal impact of enforcement activities trends in compliance in high-risk areas within the small and medium enterprise sectors taxes assessed as a result of targeting the underground economy the identification and audit of potentially abusive tax avoidance and tax shelter arrangements on a timely basis the extent to which the proper reporting of world income, and payments of Canadian taxes by non-residents takes place <p><i>Revenue Collections</i></p> <ul style="list-style-type: none"> implementation of a system allowing clients to deal with one official for collection of all revenue types maintaining accounts receivable at a level of not more than 4% of gross revenues <p><i>Appeals</i></p> <ul style="list-style-type: none"> the percentage of appeals processed within timeframes approved through the development of service standards the level of client satisfaction with the independence, timeliness and fairness of the redress process

REVENUE CANADA (cont'd)	
provides Canadians with:	to be demonstrated by:
<i>Smart Border Administration</i>	
Enforcement of Canadian laws and sovereignty at the border and support of Canadian industrial competitiveness and economic policies	<i>Customs Border and Trade Administration Services</i> <ul style="list-style-type: none"> • trends in the number of travellers and volume of commercial shipments processed • level of client satisfaction with services provided • compliance rate for travellers entering Canada • quantity of contraband goods detected and interdicted • the availability of electronic service delivery options and client participation rates in such options • use of streamlined options for processing low-risk travellers and commercial shipments • the number of unfair trade practices identified and eliminated to protect Canadian industry • the number of measures introduced to reduce the compliance burden for Canadian business

5. Organizational Structure of Revenue Canada



Section III

Corporate Performance Results

1. Financial Summary

The Department carries out its mandate through six Business Lines, maintaining clear accountabilities with the respective national program managers.

Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996-97 by Business Line

(\$ millions)	Main Estimates	Total Available for Use	Actual Use
Assistance to Clients and Assessment of Returns	619.6	651.0	641.6
Customs Border and Trade Administration Services	378.4	412.9	404.5
Verification and Enforcement	462.6	488.1	464.1
Revenue Collections	213.7	220.4	207.0
Appeals	58.3	59.1	57.7
Administration and Information Technology	591.9	644.9	590.4
Gross expenditures	2,324.5	2,476.4	2,365.3
Revenues Credited to the Vote	(120.3)	(129.1)	(129.1)
Total	2,204.2	2,347.3	2,236.2
Human Resources (FTE)	38,539	39,457	39,163

The "Total Available for Use" column includes Supplementary Estimates, and year-end adjustments and transfers such as contributions to Employee Benefit Plans. The \$111.1 million difference from the total available to the actual use of authorities is due primarily to planned carry forwards of some \$97 million to support, among other projects, the Department's major re-engineering initiatives in 1997-98.

2. Key Program Achievements in 1996-97

In 1996-97, Revenue Canada supported key government priorities contained in the 1996 Federal Budget, other in-year announcements and priorities outlined in the 1996-97 Part III of the Estimates (Report on Plans and Priorities). In addition to the following key program achievements, specific business line achievements are detailed in Section IV.

Efficient Handling of Enquiries: Revenue Canada responded to more than 23.5 million enquiries by telephone, at the counter, by correspondence or automated telephone enquiries services in fiscal year 1996-97, compared to 21.2 million last year. The telephone, the preferred means of communication by Canadians, was also Revenue Canada's most cost-effective delivery mode for some 15.4 million enquiries.

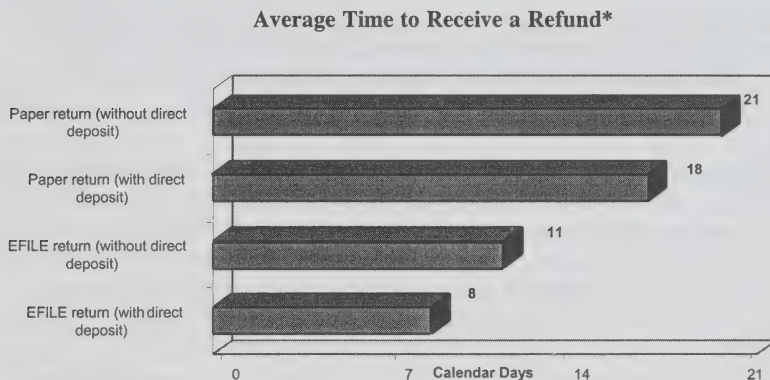
The Department was aware however, that some clients had difficulty getting through by telephone. An increasing proportion of calls was being made to find out the status of benefit payments. To address this problem and increase accessibility, the Department implemented an Automated Enquiries Response Service (AERS), which provides clients with recorded information as to when quarterly GSTC cheques and monthly CTB cheques would be delivered. It also provides alternative telephone numbers for those seeking to speak to an agent. AERS responded to 1.2 million requests for information on cheques and delivery dates.

A number of other service improvements were also introduced during the filing season. For example, the Ottawa Tax Services Office ran a pilot computerized, 24 hour telephone service called Business Information System (BIS), that provided general information to Business Window Clients concerning Payroll Deductions, the Goods and Services Tax, the Business Number, unincorporated, corporate, and import/export topics. This service will be implemented in other offices during 1998.

Simplifying Guides and Publications: Revenue Canada published a wide variety of returns, schedules, guides, and pamphlets to help Canadians file their income tax returns. To cut costs, reduce paper burden, and improve client service, various forms and guides were extensively modified and some completely eliminated. The introduction of the new separate T1 General Guide and T1 General Forms Booklet, as well as other related initiatives such as the T4 short form simplifying payroll reporting, resulted in annual savings of more than \$1.5 million and 120 million pages. In addition, all Revenue Canada publications, including income tax packages for each province, are now available on the Internet.

Increasing Electronically Filed (E-FILE) Returns: The Department processed some 4.8 million E-FILE returns, up from 4.5 million the previous year, including returns with a refund and those with a balance owing.

In the case of E-FILE returns, the issuance of a refund took an average of either 8 days or 11 days, depending on whether direct deposit was used. In comparison, the timeframes for processing refunds from paper returns took, on average, 10 days longer, as illustrated in the graph below. This is mainly attributable to E-FILE returns having fewer errors and no requirement for manual data entry by the Department.



*Time elapsed between Revenue Canada receiving a return and the client a refund.

Implications of Electronic Commerce for Compliance: The rapid growth of electronic commerce in the economy had a significant impact on the Department's ability to verify and enforce compliance. As a result, the Department worked in close cooperation with the Department of Finance and other tax jurisdictions to address the issue. The Department increased its expertise in audit and investigation techniques related to automated systems and electronic information, and established an Advisory Committee on Electronic Commerce with leading experts from the private sector, academic community and government.

Improving Controls on Benefit Programs: Revenue Canada designed several statistical samples and analyzed the results to verify the overall accuracy of its benefit payments. The results confirmed that, among other things:

- about 95% of all entitled children are enrolled in the CTB program;
- 99% of entitled tax filers complete the GSTC "application", on the tax return;
- there are very few, if any, fictitious or duplicate children enrolled in CTB (based on 99.75% of samples verified to supporting documentation);
- duplicate or excess claims for the GSTC for children occur less than 0.5% of the time;
- in fewer than 700 cases per year nationally, unreported child deaths result in some child tax benefits being paid following the death of the child; and
- many entitled individuals are not claiming their full benefits (e.g., 6% of entitled individuals are not claiming the GSTC for their children).

Maintaining cost effective controls over these and related issues depends, in part, on the availability of birth and death records, which fall under provincial jurisdiction. Negotiations began with all provinces and the territories to obtain the information needed to more effectively administer benefit programs.

Sharing Expertise and Processing Capacity on Income Redistribution Programs: In terms of sharing, and consistent with the confidentiality provisions of the legislation, Revenue Canada provided information on CTB eligibility to the Québec government for la Régie des rentes du Québec, a provincial program which provides assistance to qualified families. It also supported administration of the Employment Insurance Family Income Supplement, by Human Resources Development Canada, by providing necessary CTB information and responding to related inquiries from clients. In addition, a Family Bonus program, consisting of an income tested monthly payment, was administered on behalf of the province of British Columbia.

Preparation work to administer additional benefit and tax credit programs on behalf of other provinces was also initiated with respect to the Alberta Family Employment Tax Credit (first payment in July 1997) and the New Brunswick Child Tax Benefit (first payment in October 1997).

Revenue Canada consulted with clients who had recently applied for CTB benefits in order to develop a service standard for the CTB application process. Based in part on client input, a service standard for processing applications was developed and put in place for the coming fiscal year.

Implementing Canada-Cuba Tax Assistance Project: On November 29, 1996, the Canadian International Development Agency (CIDA), designated Revenue Canada as executing agency, for the Canada-Cuba Tax Assistance Project as part of the Canadian Government's Cuban Economic Management Assistance Program. The project will have a three-year life cycle with the goal of assisting in the design, development, testing and implementation of an automated tax administration system in Cuba. Included in this system will be components relating to client registration, return and payment processing, collections and audit selection and verification. Also included in the Project will be consultation and assistance in training and other human resources issues.

Participating in Canada-India Project: Revenue Canada will also be the primary provider of technical expertise over the next five years, on a cost recovery basis, for the Canadian International Development Agency (CIDA) sponsored project for India entitled "Capacity Development of Revenue Administration Project". The Canadian Government supports the fundamental goals of the Indian Government's economic reform initiatives to increase resources to support social and economic programs. This project supports these goals by providing technical assistance in the area of revenue administration which, by strengthening India's ability to raise revenues, will provide a sustainable increase in funding available for government programs.

Pursuing Service Quality Strategy: The Department continued to work closely with central agencies and other departments, by contributing to the Treasury Board's Service Quality Guides and assisting in the development of a government-wide Service Quality Framework.

The Department developed two guides to assist managers and employees in implementing exemplary service quality initiatives: *A Practical Guide to Consultation*, was developed and widely distributed in 1996-97; and a document entitled *Managing Corporate Development, A Practical Guide* was drafted.

The Department measured client satisfaction for some services (detailed in Section IV, F) and planned a special study on client satisfaction measurements with a view to integrating these measures both to improve overall understanding of clients' views on service improvement and, possibly, to establish a client satisfaction index.

Re-engineering Border and Trade Administration Services for Commercial Importers (Previously Reported as a New Business Relationship): In 1996-97 Revenue Canada completed review of the Aerospace and Automotive Application Tests. As a result of lessons learned in these tests, as well as from extensive consultations with Canadian business, the Minister of National Revenue announced, in October 1996, a series of measures to fundamentally re-engineer the customs commercial process and establish a "Smart Border".

The Minister announced a two-phased approach for consulting the importing trade community. The first phase centres on two new options, the One Step and the Enhanced Option. The One Step process will be available to all commercial importers essentially allowing for elimination of the existing two step commercial process without impacting revenue cash flows. The Enhanced Option, available to qualifying importers, introduced concepts tested in the Application Tests, including expedited release processing, reduction of data requirements and extended accounting timeframes.

In January 1997, the conceptual design for the Phase I initiatives was presented to the Customs Commercial System (CCS) Consultative Committee, the primary forum for customs commercial consultation. As a result, a special sub-committee was formed to address the significant issues and to ensure that the final design would provide for: enhanced compliance rates, speed and certainty of process, uninterrupted flow of goods and less costly compliance processes which are so critical to international competitiveness.

The second phase of consultations with the community on further detail system design information will commence in the fall of 1997.

Expanding Electronic Commerce - Accelerated Commercial Release Operations

Support System (ACROSS): In April 1996, ACROSS was implemented nationally.

Reaction from the importing community has been very positive particularly with respect to the expanded use of electronic commerce which benefits clients as follows:

- reduction of paper handling costs;
- transmission of cargo and release data on a national basis 24 hours per day, seven days per week;
- elimination of hard copy paper import permits required by Foreign Affairs;
- elimination of the re-keying of data; streamlining of client operations (i.e., with ACROSS there is no need to have a physical presence in order to present release data anywhere in Canada);
- customization of service options to meet individual client needs from greater system flexibility; and
- streamlining of compliance verification through the use of more sophisticated and powerful targeting tools.

By the end of 1996-97, 23% of national release volumes were processed through the use of electronic data interchange (EDI). Since the implementation of ACROSS, numerous enhancements have been made to the system to further streamline and re-engineer the process. For example, the machine release component of ACROSS, implemented in January 1997, allowed Customs to build client profiles in ACROSS to allow automatic releases that meet the profile criteria. Approximately 25% of the total national release volume from 102 ports is now being received via EDI each day, with 1.5% being machine released.

It is anticipated that by the end of 1997-98, 45% of all releases will be transmitted by EDI and 18% will be machine released.

Implementing a Contraband Strategy: In support of the government's Anti-Smuggling Initiative, Drug Strategy and Firearms Initiative, Revenue Canada developed a strategy to guide its contraband interdiction program. Based on implementation of its Contraband Strategy, the Department:

- completed a number of risk assessments and began to apply increased interdiction efforts to high-risk areas (marine, rail, land commercial);
- created a Marine Centre of Expertise after extensive consultations with stakeholders within the Department and organizations outside the Department. Resources devoted to targeting marine locations, increased by more than 50%. A comprehensive marine course was developed for presentation to staff;
- allocated resources to areas of higher risk while maintaining sufficient resources in low-risk areas for deterrent purposes even while facilitating the movement of low-risk goods and people;
- strengthened relationships with law enforcement partners, stakeholders and clients; currently involved in 37 joint forces operations across Canada (i.e., Integrated Proceeds Of Crime, Cornwall Task Force);
- optimized investments in contraband detection technology and detector dogs;
- strengthened risk assessment, intelligence and targeting capabilities, for example, through the use of the Integrated Customs Enforcement System (ICES); and
- strengthened the Strategic Export Control Program.

At the end of the year, national risk assessment was reviewed and the Contraband Strategy adjusted accordingly. Operational priorities in both headquarters and the regions were based on implementing policies, procedures and programs which supported the goals and objectives of the Contraband Strategy.

Supporting Firearms Initiative: The Department continued to work closely with its federal and provincial partners in the drafting of policy and regulations for all firearms imported and exported by individuals and businesses. Regulations passed by Parliament impact on the storage, display, transport and handling of firearms. The Department also continued to develop the infrastructure and delivery mechanisms for the firearms legislation including the new Canadian Firearms Registration System.

The Department took steps to increase cooperation and sharing of intelligence information with the R.C.M.P. and other enforcement agencies at the national and provincial levels. It is participating in the new Firearms Intelligence Unit in the Criminal Intelligence Services of Canada; the National Working Group on the Illegal Movement of Firearms (NWGIMF) and its Core Group; and the Ontario Provincial Weapons Enforcement Unit (PWEU).

Modernizing the Travellers Program (Re-engineering Border Administration Services for Travellers): The strategic use of technology continued to support the travellers process. A long-term vision and strategy for the phased implementation of the Integrated Primary Inspection Line (IPIL) System was completed, and by the end of the fiscal year, the conceptual design of the prototype was initiated. This system will speed up processing of low risk travellers and enable the Department to concentrate its efforts on high-risk individuals by utilizing new technology. The IPIL will provide customs officers with a single, automated, user-friendly front-end to access current systems. It will allow input from a variety of processes/systems (e.g., licence plate and document readers, manual input, transponder transmissions, telephone reporting, interfaces with other systems, optical cards, etc.), and will automate background checks. The implementation of IPIL, in conjunction with other departmental initiatives, will result in a common technology platform across the business functions of travellers, commercial and contraband detection. This will decrease technical support costs and on-going training costs. It is anticipated that pilot testing of the prototype will begin in the coming fiscal year.

Implementing a Compliance Strategy: The Department continued to implement and refine its comprehensive compliance strategy to achieve and maintain an acceptable level of voluntary compliance. In March 1997 it released a report on compliance entitled "Compliance: From Vision to Strategy" to outline its approach, the results achieved and new challenges being addressed. The specific strategies focused on identifying the factors influencing compliance and non-compliance to ensure the best possible results.

The compliance strategy uses a balanced approach to achieve three related goals: to inform and educate Canadians about Canada's tax laws and their obligations and entitlements; to make compliance as easy as possible; and to have a credible enforcement presence. The strategy requires a coordinated effort across all business lines and a consolidated approach to audit, investigations, verification and collections. The comprehensive strategy, based on risks of non-compliance recognized the importance of partnerships with the private sector, the provinces and international organizations to protect the tax base and contribute to the competitiveness of Canadian businesses.

The broad strategy took cognizance of the challenges and issues arising from the changing business climate involving economic restructuring, increasing trade and globalization and changing demographic factors. It identified electronic commerce as an issue for increased attention, and included the establishment of a Compliance Advisory Committee, comprised of representatives from the tax practitioner, academic and business communities, to provide advice on ways to enhance voluntary compliance, as well as to discuss emerging issues and provide feedback on compliance strategies.

Introducing Audit Improvement Plan: Several aspects of an overall Audit Improvement Plan, including a new approach to large business audits, were implemented during the course of the year. This approach was based on integrated audits of large corporations conducted by teams of audit specialists knowledgeable in income tax, international tax, the Goods and Services Tax (GST) and Customs issues. Large File Case Managers are responsible for the Department's relationship with each large corporation and the coordination of all aspects of the integrated audit.

The Department also implemented a new approach to audits of small and medium enterprises involving improved risk assessment processes and increased emphasis on a sector approach to compliance. The audit selection system was redesigned as a computerized risk assessment system to identify non-compliance and to estimate the associated revenue risks. All corporate income tax files, those of self-employed individuals, and GST accounts were subjected to the risk assessment process. The Department is developing sector profiles that bring together industry and economic data for use in managing compliance for some 17 industry sectors.

Audit coverage of small and medium enterprises was expanded through implementation of Combined Audit and Compliance Review programs involving either an audit of both income tax and GST simultaneously, or reviews of specific compliance indicators for one tax when conducting an audit of the other. These programs will be expanded even more as audit personnel are cross-trained in both taxes.

The Department also continued the Underground Economy Initiative but reduced the number of targeted sectors in order to maximize the impact on those remaining sectors. The Department continued to build relationships with industry, professional and community associations at the local and national levels, holding meetings with more than 420 organizations. Revenue Canada worked closely with the provinces and territories through a joint federal-provincial and territorial working group on the underground economy resulting in cooperation agreements with them. These agreements have facilitated joint audits and audit strategies, joint training, exchange of staff, combined investigations, joint meetings with industry groups and associations, as well as the exchange and matching of data. Other initiatives implemented in 1996-97 include a new reporting system for payments to construction subcontractors, additional information requirements for persons claiming GST New Housing Rebates on owner-built homes, enhanced verification and self-review.

A Quality Assurance Program was implemented in all regions to examine the quality of audit activities in relation to established standards, and to determine the actions that had to be taken to recognize the need for continuous learning and improvement in audit work.

Pursuing New Directions for Scientific Research and Experimental Development (SR&ED) Program:

The Department started introducing significant changes in the administration of the SR&ED program to increase the timeliness of payments, enhance certainty and consistency, and reduce the costs of compliance and paper burden. The new client-centred approach includes closer working relationships with industry and industry associations including exchanges of science staff, enhanced outreach activities, implementation of a pre-claim project review process, expansion and increased specialization of the Department's science personnel and implementation of the new software guidelines.

Undertaking Joint Initiatives: To improve program delivery and enhance service to our common clients, a number of Joint Service Initiatives (JSIs) were undertaken with other government departments. Revenue Canada and the Canadian Food Inspection Agency (CFIA) worked together on several initiatives with Revenue Canada assuming greater responsibility for delivering the CFIA's programs at the border. Customs Inspectors were trained to perform enhanced release functions for specific low-risk agricultural imports. This was successfully piloted at designated sites in Alberta, British Columbia, Quebec, and Ontario. National implementation of this initiative was approved in February, 1997.

Under the JSI, Revenue Canada cashiers collected CFIA inspection fees and import fees. Phase I and Phase II of this initiative were completed during 1996-97 and evaluation of the two phases began as a prelude to a Memorandum of Understanding to formalize the partnership.

A JSI was undertaken with Environment Canada to assess the feasibility of increasing the level of compliance with the Convention on the International Trade in Endangered Species (CITES) which regulates the importation and exportation of endangered species, including flora and fauna. Enhanced service to importers and exporters could be achieved by utilizing specialized CITES trained Customs Officers at selected pilot sites.

A six-month pilot was conducted at eight sites from June 1996 to November 1996. Following evaluation, a final report for consideration by Deputy Ministers of Environment and Revenue Canada was prepared. Overall, the pilot was successful, and it is anticipated that the two Departments will work together to develop a national implementation strategy.

In partnership with Transport Canada, dangerous goods awareness training was provided to all customs officers. The training focused on the basic verification of shipment documentation and safety markings, as well as health and safety considerations when processing dangerous goods shipments.

Harmonizing Sales Tax: A major step toward reducing compliance burden is inherent in the results of efforts to harmonize sales tax. In October 1996, a combined federal-provincial technical paper was released detailing how the harmonized sales tax would operate. Memoranda of Understanding have been signed with three Atlantic provinces; Nova Scotia, New Brunswick, and Newfoundland for implementation of the harmonized sales tax in April 1997. Bill C-70, containing amendments necessary to accommodate harmonization, received Royal Assent on March 20, 1997.

Re-engineering of Appeals: In 1996-97, the Department completed a review of the principal dispute resolution processes. This review formed the foundation for the broader Appeals Renewal Initiative (ARI) that was announced by the Minister in April 1997 aimed at improving the appeals process by focusing on service improvements in the areas of communications, fairness, transparency, timeliness and accessibility to the redress process.

Moving to Canada Customs and Revenue Agency (CCRA): The March 1996 Budget announced the Government's intention to establish a national revenue agency. During the months that have elapsed since this announcement consultations have taken place with the provinces and other stakeholders regarding proposals involving the mandate, governance, structure and management of the new Agency.

The Department is preparing to draft legislation to create an Agency that would take on duties currently fulfilled by Revenue Canada. Because of the proposed provincial participation on the Board of Directors, the new Agency would be better positioned than Revenue Canada to provide service to both levels of government.

Efficiencies are expected to result from greater administrative authorities within the federal system and from the reduction of overlap and duplication currently existing in separate federal and provincial revenue administrations.

Managing Human Resources Planning: Revenue Canada continued to successfully manage its work force reductions resulting from Program Review through the sound management of public service departure programs as well as the implementation of the staffing controls to monitor post-departure situations.

While Revenue Canada has received additional resources for new workloads, such as implementing legislative changes from the 1996 federal budget, the department has also launched a significant number of re-engineering and other major workforce change initiatives linked to Program Review. Throughout these major change projects, the Department continues to fully support employees who are impacted and to help them secure alternative placement. Retraining is made available to affected employees whenever this makes it easier to place them in alternate positions.

Section IV

Business Line Performance

A. Assistance to Clients and Assessment of Returns

1. Objective

To foster self-assessment and compliance and to process client returns.

2. Description

To communicate to clients their rights and obligations; to develop and maintain a registry of clients; to provide them with the necessary forms and information for filing returns accurately and on time; to respond to client enquiries; to process and assess their returns when received; to advise clients of results through the issuance of notices of assessment; to process payments; to update client accounts for all assessments and remittances; to conduct a limited verification of items that were accepted at the assessing stage, and to administer a number of income redistribution programs. Also included are: an advisory function to other government departments with respect to the administrative feasibility of new legislation and treaties under negotiation; activities related to the registration of charities, pension and deferred income plans; and the provision of advance rulings on the tax implications of potential transactions.

3. Major Achievements

The following achievements are in addition to the key program achievements described in Section III.

Improving Service to Clients: Responded to 23.5 million enquiries (21.2 million in 1995-96) from both individual and business clients, of which 2.6 million enquiries were answered by way of automated Tax Information Phone System (TIPS) and 1.2 million by way of the Automated Enquiries Response Service (AERS). The latter service was expanded in 1996-97 to respond to clients' requests on Child Tax Benefit (CTB) and Good and Services Tax Credit (GSTC) benefits.

Re-engineering Registration Process: Completed conversion of the multiple accounts of Revenue Canada's four main business clients (GST remitters, employers, corporate taxpayers, and importers/exporters) to a single Business Number (BN), enabling each client to be treated as a single entity instead of a separate taxpayer for each revenue program.

Re-engineering Processing Systems: Implemented changes to the T1 Individual taxpayer requested adjustment program and related systems, including the introduction of risk-scoring to identify those files which may warrant closer examination. This re-engineering initiative has resulted in direct efficiency gains of \$4 million in 1996-97.

Changes were also implemented to the T1 Individual processing systems to automate the assessment and reassessment of many returns which previously required manual intervention, and to streamline the calculation of interest and penalty charges for those returns which still require such intervention. This re-engineering initiative is expected to result in direct annual savings of over \$5.9 million.

Improving Accessibility: Increased the availability of departmental forms and publications on the Internet with the objective of reducing the number of client enquiries as well as printing and postage cost. For the period of January 1997 to March 1997, there was an increase of approximately 300% in the amount of traffic on Revenue Canada's website, from 1.2 million to 4.9 million hits when compared to the same period last year.

By means of electronic transmission (E-FILE), the Department received approximately 4.8 million individual returns, representing 23% of all returns filed by individuals during the 1997 filing season. This is an increase of approximately 300,000 returns from the previous year.

Reducing the Burden of Compliance: 1996-97 marked the twenty-sixth anniversary of the Community Volunteer Income Tax Program. During the 1997 tax filing season, 15,000 volunteers participated in the program and assisted over 268,000 clients file their income tax returns, nearly double the 7,000 volunteers and 140,000 clients assisted in 1990.

4. Key Performance Information

Figure 1-1: Public Enquiries Handled

	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Estimates 1996-97
Enquiries (000's)					
Public Enquiries ¹	16,558	18,458	19,129	19,730	17,566
Associated FTE ²	1,808	1,876	2,093	2,082	1,849
Enquiries Handled per FTE	9,158	9,839	9,140	9,476	9,500

¹ Excludes approximately 2.6 million enquiries answered by way of TIPS and 1.2 million by way of AERS. Beginning in 1995-96, data includes enquiries related to the Goods and Services Tax and employer deductions at source, due to the consolidation of the departmental enquiries programs. The 1994-95 actual reflects a one-time increase in enquiries related to the elimination of the Capital Gains Exemption. The increase in the actual number of enquiries in 1996-97 over the projected volume is due primarily to the legislative changes subsequently announced in the 1996 Federal Budget.

² Associated FTE includes overtime.

Figure 1-2: Tax Filers by Type

(000's)	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Estimates 1996-97
Individuals and Trusts	21,168	21,322	21,805
Corporations	1,088	1,110	1,093
Goods & Services ¹	1,719	1,837	1,847
Total Tax Filers	23,975	24,269	24,745
Associated FTE ²	6,955	6,931	6,799
Tax Filers per FTE	3,448	3,502	3,640

¹ Excludes Tax Filers registered in the province of Quebec.
² Associated FTE include overtime. The 1996-97 Estimates have been restated to reflect organizational restructuring.

Figure 1-3: Processing Review (Individual) ¹, Additional Tax Assessed

	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Estimates 1996-97
Returns Reviewed	278,197	643,400	945,650	899,907	950,000
Additional Tax Assessed ² (\$000's)	18,278	54,500	123,000	97,800	70,000

¹ Processing Review uses state-of-the-art software to identify returns with the greatest risk in terms of mistakes or non-compliance.
² Includes additional federal and provincial taxes assessed.

Figure 1-4: Matching of Individual Returns ¹, Additional Tax Assessed

	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Estimates 1996-97
Returns Reviewed	1,333,500	1,352,168	1,400,036	1,437,560	1,320,000
Additional Tax Assessed ² (\$000's)	227,100	215,687	250,119	305,454	223,775

¹ Matching provides for the verification of tax return information against other information such as T4 slips from employers and T5 slips from financial institutions.
² Includes additional federal and provincial taxes assessed.

B. Customs Border and Trade Administration Services

1. Objective

To enforce Canadian laws and sovereignty at the border, and support Canadian industrial competitiveness and economic policies.

2. Description

To enforce Canadian laws and sovereignty at the border and deliver customs border and trade administration services designed to advance and support the government's foreign policy and domestic socio-economic objectives, and thereby protect Canadian industry and society, through control of the movement of people, goods, and conveyances entering or leaving Canada and through the detection of contraband; to support Canadian industrial competitiveness by ensuring that Canadian business receives the advantages intended by various international agreements and other government trade policy instruments; and to support domestic economic policy, such as industrial development, by administering duty relief measures with respect to certain imported goods which are exempt from the application of the government's trade policies.

3. Major Achievements

The following achievements are in addition to the key program achievements described in Section III.

Protecting Canadians: Implemented an Integrated Customs Enforcement System (ICES) designed to support a Customs Officer's ability to collect, analyze and disseminate the information necessary to identify and react to risk at the border. ICES was implemented at 119 sites nationally in July 1996. The system provides coverage for 81% of business volumes and captures approximately 70% of the annual Customs enforcement actions. Development of the intelligence management system commenced in April 1996, as an enhancement to the ICES.

Facilitating the Movement of Low Risk Goods and People: Started the development of tailored solutions for small business clients, and a review of all the trade data importers must provide to the Department when they import goods. In April 1997, Revenue Canada began testing the use of debit cards at four locations: Woodstock, N.B.; Pearson International Airport, Toronto; Ottawa International Airport; and Queenston Bridge (Niagara Falls). The dollar amount for acceptance of uncertified cheques and credit cards on commercial shipments was increased from

\$500 to \$2,500, and from \$0 to \$500 respectively. The Commercial Cash Entry Processing System (CCEPS) is currently being pilot-tested in the Pacific Region (Vancouver Airport, Cargo and Pacific Highway).

CANPASS, a shared border initiative which expedites the movement of travellers through the use of a special permit to enter Canada, was implemented at all airports and approved marinas effective June 6, 1996. The highway program was extended to include Lacolle, Quebec in May 1996. Pilot tests continue on the remaining CANPASS programs. In 1996-97, there were approximately 80,000 participants using the CANPASS program.

An additional CANPASS Processing Centre was established in 1996-97 in Montreal, Quebec adding to the two previously established in Niagara Falls, Ontario and Douglas, British Columbia. By the beginning of 1996-97, four Telephone Reporting Centres had been established: three in Ontario at Lansdowne, Hamilton and Windsor, and one in Victoria, British Columbia, to process travellers arriving by private aircraft and private boats.

Contributing to Government Revenues: Collected in each of 1996-97 and 1995-96, approximately \$9 million in provincial sales and tobacco taxes and liquor mark-ups on behalf of the six provinces with whom agreements are currently in place. Negotiations with the provinces of Ontario, British Columbia and Manitoba are to begin for additional tax collection agreements.

Reducing Cost Burden: Encouraged other customs administrations to develop more facilitative, more certain and transparent, and less costly import procedures. Revenue Canada hosted and chaired three Asia Pacific Economic Cooperation (APEC) Sub Committee on Customs Procedures (SCCP) meetings. In addition, the Department co-hosted a Customs/Industry Symposium with the Canadian Chamber of Commerce in Montreal, in early May 1997. The outcome of Revenue Canada's involvement in APEC, through the SCCP, will be the development of a *Blueprint for APEC Customs Modernization*. The blueprint is considered a major deliverable for Canada and will be presented to the Leaders of the 18 APEC economies at the APEC Economic Leaders Meeting (AELM) that will take place in Vancouver at the end of November 1997.

Re-engineering the Customs Commercial Process: Continued re-engineering of the customs Commercial process from a paper-based transaction approach to a periodic verification system which resulted in seven million dutiable shipments subject to periodic verification. The verification of 34 companies representing \$49 billion of the total value for duty in import trade has been completed as part of Phase I of the Periodic Verification Initiative.

By the end of 1995-96, the Commercial Vehicle Processing Centre (CVPC) was approved as a project under the Canada-United States Accord. In early 1996-97, Revenue Canada and the United States Customs Service signed a Statement of Intent agreeing that the benefits of establishing this commercial pre-clearance process would be consistent with the spirit of the Canada-United States Accord and could result in more effective and efficient border management.

Responding to International Agreements: Signed a memorandum of understanding between Canada, the United States, the Province of Ontario, the Buffalo/Fort Erie Bridge Authority and Windsor Bridge and Tunnel Authority to pilot the North American Trade Automation Prototype (NATAP), an electronic commerce pilot project to facilitate the movement of commercial goods between Canada, the United States and Mexico.

Canada/Israel and Canada/Chile trade agreements were signed in July and November 1996 respectively. The Department has been involved in informing the public, updating systems and publications, and negotiating side agreements and common documentation, with the two countries, such as the certificate of origin.

4. Key Performance Information

Figure 2-1: Travellers

	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Estimates 1996-97
Travellers Processed (in thousands) ¹	107,848	103,831	105,538	109,145	106,000
Compliance Rate (%) ²					
Air	n/a	87.3	92.3	93.6	88.0
Highway	95.2	96.4	96.7	97.6	96.0
Client Satisfaction ³ (%)					
Today	n/a	92.0	n/a	91.5	92.0
Overall ⁴	n/a	85.0	n/a	86.0	86.0

¹ Individuals entering Canada reporting to Customs by any mode.
² Travellers, by any mode, who comply with the laws administered by Customs Border Services. This measurement is a result of statistical sampling carried out systematically at points of entry across Canada.
³ Travellers who, when surveyed, indicate that they are reasonably to very satisfied with the service they received.
⁴ Travellers who, when surveyed, indicate they reasonably to very satisfied with what Customs Border Services is doing in general.

Figure 2-2: Commercial

(in thousands)	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Estimates 1996-97
Releases Processed ¹	7,090	7,720	8,182	8,017	8,220
Accounting Documents Processed ²	8,056	9,050	9,994	10,299	11,000
Postal Shipments Assessed ³	2,226	2,013	1,759	1,879	1,700
Courier Shipments Released ⁴	n/a	5,120	5,971	7,113	8,450

¹ Commercial shipments arriving by highway, air, rail and marine modes and released.
² Customs Accounting Forms (B3s) processed.
³ Customs Postal Import Forms (E14s) processed.
⁴ Courier shipments released with a value greater than \$20 and less than \$1,600.

Figure 2-3: Tobacco, Drug, Alcohol and Fraud Seizures / Forfeitures

	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Estimates 1996-97
Contraband Seizures ¹					
Value (\$000s)	1,507,000	919,500	1,002,000	694,000	900,000
Investigations					
Cases Investigated	1,336	1,253	1,419	1,497	1,300
Criminal Prosecutions Completed	202	122	144	227	145
Prosecution Success Rate	n/a	92%	98%	97%	n/a

¹ Includes drugs, alcohol, jewellery and tobacco.

Figure 2-4: Appraisal and Adjustment

(in thousands)	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Estimates 1996-97
Commercial Entry Accounting Documents Processed	8,056	8,970	9,764	10,299	10,366
Commodity Declarations Presented ¹	21,214	23,209	24,860	27,937	28,056
Commodity Declarations Referred to Review ²	1,726	1,812	1,816	1,685	1,823
Adjustment Claims Processed ³	471	405	367	307	365

¹ Individual lines of transaction presented on entry accounting documents.
² Lines for review for a specific reason or randomly.
³ Includes appeals either importer generated requests for adjustments (either refunds, non-revenue changes, voluntary amendments) or Customs generated adjustments, includes all Drawbacks Claims and Certificates.

Figure 2-5: Interpretative Policy Determination and Appeals

	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Estimates 1996-97
<i>SIMA</i> Complaints from Canadian Industries ¹	49	30	24	19	25
<i>SIMA</i> Investigations (on a country basis) ²	n/a	n/a	n/a	7	n/a
<i>SIMA</i> Measures (on a country basis) ³	n/a	n/a	n/a	22	n/a
Valuation Policy Interpretations	236	167	127	90	130
Tariff Classification and Policy Interpretations	14,562	14,109	12,569	9,567	16,150
Tariff, Valuation and <i>SIMA</i> Appeals	14,784	10,596	9,348	5,162	11,040
Adjudication Decisions	6,777	6,569	4,508	4,255	3,500
¹ <i>SIMA</i> (<i>Special Import Measures Act</i> / Anti-Dumping) figures include initial enquiries and formal complaints whether or not they lead to an investigation. The downward trend in <i>SIMA</i> Complaints may be related to the health of the Canadian economy in recent years. ² A country may be included more than once in this figure if it is subject to more than one investigation. ³ Number of re-investigations. A country may be included more than once in this figure if it was subject to more than one <i>SIMA</i> / Anti-Dumping measure.					

**Figure 2-6: Interpretative Policy Determination and Appeals
Acceptance of Final Departmental Decisions ¹**

	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Estimates 1996-97
Accepted (%)	96.6	94.2	93.9	96	96
Upheld by External Tribunal (%)	1.7	2.6	2.8	2.8	2
Overturned by External Tribunal (%)	1.7	3.2	3.3	1.3	2
¹ Includes decisions which are potentially appealable to an external body, where the final departmental decision does not fully agree with the appellant's contention.					

C. Verification and Enforcement

1. Objective

To enhance compliance with the laws administered.

2. Description

To carry out a range of programs related to the verification and enforcement of compliance with tax legislation. These programs include a variety of examinations, audits and investigations designed to increase compliance and ensure fairness in the self-assessment system.

3. Major Achievements

The following achievements are in addition to the key program achievements described in Section III.

Contributing to Government Revenues: Increased total fiscal impact on government revenues to \$5.2 billion in 1996-97, a 16% improvement over the previous year. Verification and Enforcement utilized 8,159 FTEs in direct and indirect enforcement activities; workload completed exceeded 1.3M actions (see Figure 3-3). The Revenue Recovery per FTE improved by 15% compared to the previous year as a result of the Compliance Strategy initiative and the Audit Improvement Plan. The Department reviewed over 28,000 referrals from the public. During 1996-97, 1,145 taxpayers came forward and filed a voluntary disclosure, a 29% increase over the previous year. Taxes and interest paid were \$27.5 million.

Adopting a Comprehensive Approach to Large Business Audits: Implemented the concept of integrated audits of large corporations in 1996-97, whereby teams of audit specialists conduct audits combining income tax, international tax, the GST and Customs issues. Overall results of the new approach cannot yet be measured but initial indications are that this approach results in a more cooperative and open relationship between large corporations and the Department leading to more efficient audits.

Using Improved Risk Assessment: Increased use of computerized risk assessment to maximize compliance of small and medium enterprises by identifying issues of non-compliance in taxpayer files and GST accounts, and by estimating the revenue risk associated with those issues. All corporate income tax files, self-employed individuals, and GST accounts are subject to the risk assessment process.

Achieving Compliance in Tax Incentive Programs: Issued new software guidelines for the Scientific Research and Experimental Development (SR&ED) program following extensive public consultation. The Department provided service related to the SR&ED program in over 20,000 specific instances and delivered 44 targeted information sessions. Consultations were also held with the Canadian film industry and the Department of Finance to discuss interpretation and policy concerns and to streamline the delivery of the Canadian Film and Video Production Tax Credit.

Reviewing Taxpayer Requested Adjustments for SR&ED Expenditures: Completed nearly 90% of the 16,000 requests received for prior years as a result of a legislative change which limited the time for filing these claims. The remaining larger, more complex, claims will be completed during 1997-98.

Enhancing Compliance in Tax Avoidance and Tax Shelters: Achieved increased compliance through aggressive auditing, a timely communication plan, increased sanctions and legislative changes, as well as early detection of tax avoidance schemes. The number of shelters has declined substantially from a peak of 589 in 1994 to 145 in 1996. Sales of tax shelters also continued to decline to \$1.7 billion in 1996 from \$2.3 billion in 1994. The proportion of tax shelters sold in relation to the total dollar value available through tax shelter arrangements (take up rate) has levelled off at approximately 30% during the last two years from a peak of 48% in 1993.

Anticipating Policy and Legislative Issues: Referred a number of legislative proposals to the Department of Finance. Nineteen have been actioned through budget and technical amendment announcements, the most recent of which include measures to discourage non-arm's length and loan back transactions related to charitable donations, harmonizing transfer pricing rules with Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) guidelines and amortization of deferred charges related to tax shelters.

Ensuring Audit Standards: Implemented Quality Assurance Program in 1996-97; this program assures the quality of audit activities in relation to established standards. Emphasis was on the review of small corporations, self-employed and unincorporated business audit files.

Enhancing Investigation Activities: Established an Anti-Evasion Division to conduct research and to coordinate departmental activities across all programs on anti-evasion, smuggling and fraud to successfully address tax evasion. Enhanced communication and sharing of information with other enforcement agencies (e.g., RCMP, U.S. Internal Revenue Service). Worked with tax authorities of other countries to enhance expertise and acquire technology to facilitate investigation of tax evasion. Revenue Canada's Computer Search and Recovery specialists are internationally recognized as leaders in this field and are providing training to tax enforcement groups in Canada

and many other countries. Joint cooperation with provincial enforcement agencies provided the opportunity to improve compliance through enforcement efforts directed at illegal inter-provincial mail order sale of tobacco products. Revenue Canada employees assigned to western provinces resulted in 24 investigations and seven convictions to date.

Improving Compliance in International Tax: Improved compliance efforts in the international context through various initiatives: World Income Initiative to foster reporting of all income earned offshore, especially in tax havens; proposals for legislative changes to improve compliance; increased exchange of information with tax treaty partners; and an outreach program. With an outreach program addressed to new and prospective immigrants, particularly the investor and entrepreneur groups, results in the Vancouver area indicated a large increase in voluntary disclosures since the program was initiated. Analytical research is being done to improve detection of non-compliance related to international transactions and to provide strategic advice for the facilitation of international trade and investment. Systems were enhanced to increase the Department's capability to protect tax revenue related to income earned by non-residents. At the same time, international enforcement resources continue to be increased. Additional revenue assessed on international transactions totalled \$630 million in 1996-97 including \$532 million from International Audits and \$77 million from Non-Resident Audits.

Targeting the Underground Economy: Assessed over \$2 billion in additional tax since November 1993. To foster public awareness, the Department has continued to build relationships with industry, professional and community associations at the local and national level. Meetings have been held with more than 420 organizations with discussions focused on ways to improve the identification of underground activity and improve compliance. As a result, a plan was developed to reduce the number of targeted sectors and strategies were developed specifically for construction and home renovation, hospitality, used auto sales and auto repairs, and jewellery. Underground economy agreements and committees have been established with each province. In addition a draft Memorandum of Understanding, covering the release of information by Human Resources Development Canada to Revenue Canada to identify higher risk areas of non-compliance in the above sectors, was prepared for implementation in 1997-98.

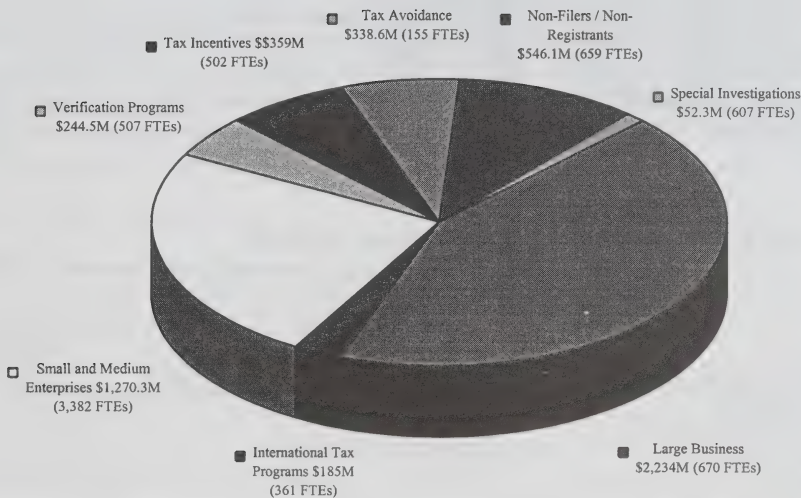
Promoting International Cooperation: Worked with other tax authorities and international organizations to improve compliance and to extend the principles of good tax administration to other countries. Canada is also participating in the harmonization of tax administration in member countries of international organizations such as the Inter-American Centre of Tax Administrations and the OECD.

Improving Compliance Through Federal Provincial Agreements: Continued to work closely with the provinces and territories. Cooperation agreements with all provinces have facilitated joint audits and audit strategies, joint training, exchange of staff, combined investigations, joint meetings with industry groups and associations, as well as the exchange and matching of data. Productive negotiations on cooperation agreements on the underground economy, tax evasion and smuggling took place with the Yukon and Northwest Territories.

Seeking Public Consultation: Continued to consult with outside parties and enhance partnerships with the private sector, the provinces and international organizations concerning all areas of compliance. In 1996-97, the Department established a Compliance Advisory Committee comprised of representatives from the tax practitioner, and academic and business communities to provide advice on ways to enhance voluntary compliance, discuss emerging issues and to provide feedback on compliance strategies.

4. Key Performance Information

**Figure 3-1: Verification and Enforcement Programs - Actual 1996-97
Federal and Provincial Taxes - Total Fiscal Impact of
\$5.2 billion ¹**



¹ Total Fiscal Impact includes federal and provincial tax (participating provinces only), federal tax refunds offset or reduced, interest and penalties, and present value of future tax assessable.

² FTE numbers represent direct enforcement resources only.

³ International Tax Programs: total recoveries of \$630 million when recoveries from audits of international transactions reported under other programs are included.

Figure 3-2: Verification and Enforcement Programs -Total Fiscal Impact, Workload Completed and Associated FTEs

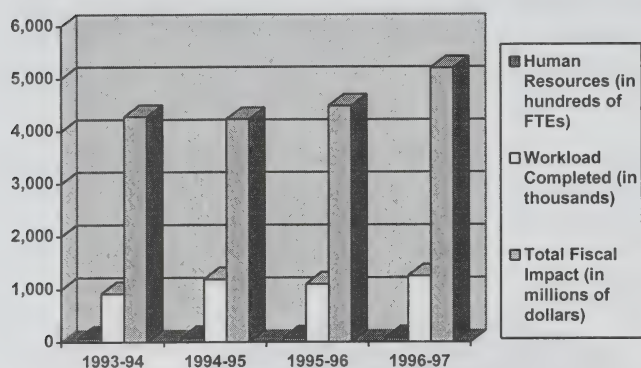


Figure 3-3: Verification and Enforcement Programs - Total Fiscal Impact, Workload Completed and Associated FTEs

	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97
Total Fiscal Impact (\$ millions) ¹	4,278.0	4,231.3	4,481.8	5,229.2
Major Outputs (Workload Completed)				
Files Audited	155,980	146,825	209,655	214,519
Non-Fileers - Returns Obtained	509,001	493,280	391,504	487,671
Special Investigations - Enforcement Actions	2,108	2,559	2,098	2,194
GST Domestic Rebates Processed	253,000	277,000	238,903	269,924
Non-Residents Returns Processed	n/a	251,665	227,203	298,376
International Tax - Other Outputs	n/a	22,660	31,030	33,568
Total Outputs	920,089	1,193,989	1,100,393	1,306,252
Associated FTE ²	7,597	7,942	8,087	8,159
¹ Total Fiscal Impact as defined in Figure 3-1, noting that actual amounts billed or refunded may be different due to availability of taxpayer requested offsetting adjustments or appeals or write-offs of uncollectable amounts. ² Associated FTEs represent all FTEs utilized to conduct direct and indirect activities.				

D. Revenue Collections

1. Objective

To collect tax, levies, duties, and other amounts such as Canada Pension Plan and Employment Insurance payments.

2. Description

To collect tax, levies, duties, and other amounts including collections of amounts deducted at source by employers on behalf of employees; and outstanding balances resulting from assessment or reassessment of both income and GST amounts as well as outstanding levies and duties. Also included is the issuance of rulings on whether individuals are entitled to benefits under the *Canada Pension Plan* and *Employment Insurance Act*, and making other determinations at the request of the Department of Human Resources Development.

3. Major Achievements

The following achievements are in addition to the key program achievements described in Section III.

Re-engineering Collections Process: Established a pilot call centre to examine the feasibility of replacing collection letters with early personal contact. As a result, the Department proceeded with the development, design and testing of a fully automated national Collections Call Centre.

Reducing the Burden of Compliance: Submitted a comprehensive package of legislative proposals to the Department of Finance to encourage employers to comply with requirements regarding deductions, remittances and reporting, as well as to provide collectors with consistent collection procedures, authorities and powers (70 amendments to the *Customs Act*, the *Excise Act*, the *Excise Tax Act* and the *Income Tax Act*).

Developing Performance Indicators: Established a national committee with the goal of developing new performance indicators for the Revenue Collections program. This will provide managers with a comprehensive set of service, quality and compliance measures to assist them in tracking progress against program expectations.

Ensuring Consistency of Fairness Provision: Established a national Fairness Committee to act as a coordinating body for fairness issues relative to the waiver or cancellation of penalty and interest as well as to ensure consistency in application of fairness provisions. Developed a central registry for the Fairness Initiative. Debts forgiven in 1996-97 totalled \$40.1 million for Income Tax and \$10.8 million for Customs Levies, Excise and GST. This represents .03% of net revenue collected for Income Tax and .04% for Customs Levies, Excise and GST. For details by revenue category, refer to Figure 4-6.

Reducing Inventory of Accounts Receivable: Reduced income tax accounts receivable to 4% of gross revenues as at March 31, 1997 (see Figure 4-2 and Appendix 7). The overall departmental accounts receivable were at 4.3% of gross revenues for the same period.

Using Electronic Technology: Implemented a collections follow-up system utilizing risk scoring and account streaming logic to route accounts according to compliance patterns and potential for loss.

4. Key Performance Information

Figure 4-1: Annual Intake and Closing of Accounts Receivable ¹

	Actuals 1995-96	Actuals 1996-97	Estimates 1996-97
<u>Annual Intake</u>			
Number of Accounts	539,618	591,136	530,000
Total Amount (\$000's)	6,554,694	7,261,064	6,500,000
<u>Annual Closings</u>			
Number of Accounts ²	479,470	546,629	487,500
Total Collections (\$000's)	4,806,506	5,344,936	4,972,500
<u>Associated FTE ³</u>			
Associated FTE	2,838	2,980	3,040
Total Closings (Number of Accounts) per FTE	169	183	160
Total Collections per FTE (\$000's)	1,694	1,794	1,636
¹ Tax Services Office Accounts only; excludes routine accounts actioned by way of computerized collection notices and Ministère du revenu du Québec activities with respect to GST.			
² Includes accounts written off as uncollectible; and other sundry work disposal measures.			
³ Associated FTE includes overtime.			

Figure 4-2: Analysis of Accounts Receivable at Fiscal Year End ¹

(thousands of dollars)	Actual 1994-95	%	Actual 1995-96	%	Actual 1996-97	%
Income Tax						
Balance Outstanding ²	6,363,142	100	6,829,770	100	6,952,046	100
Allowance for Credit Reassessments	(1,262,484)	19.9	(1,355,966)	19.9	(1,387,751)	20.0
Allowance for Doubtful Accounts	(530,121)	8.3	(575,309)	8.4	(556,853)	8.0
Estimated Realizable Value	4,570,537	71.8	4,898,495	71.7	5,007,442	72.0
Gross Revenue Collected	151,372,102		162,273,190		172,308,142	
Total Balance Outstanding as % of Gross Revenue Collected	4.2%		4.2%		4.0%	
Customs Levies; Excise and GST Taxes						
Balance Outstanding	1,939,799	100	2,281,352	100	2,631,302	100
Allowance for Credit Reassessments (GST)	(124,000)	6.4	(133,087)	5.8	(151,465)	5.8
Allowance for Doubtful Accounts	(215,031)	11.1	(343,337)	15.1	(315,695)	12.0
Estimated Realizable Value	1,600,768	82.5	1,804,928	79.1	2,164,142	82.2
Gross Revenue Collected	48,490,676		49,890,642		52,185,616	
Total Balance Outstanding as % of Total Gross Revenue Collected	4.0%		4.6%		5.0%	
Total Department						
Balance Outstanding	8,302,941		9,111,122		9,583,348	
Gross Revenue Collected	199,862,778		212,163,832		224,493,758	
Balance Outstanding as % of Gross Revenue Collected	4.2%		4.3%		4.3%	
¹ Excludes those amounts not payable under taxes in dispute legislation, and non-tax revenue receivables.						
² Includes Scientific Research Tax Credit accounts receivable of \$13.3 million in 1996-97; \$49.9 million in 1995-96 and \$50.7 million in 1994-95.						

**Figure 4-3: Distribution of Accounts Receivable ¹ by Age
(Major Revenue Categories Only)**

As at March 31, 1996 (millions of dollars)									
Age	Individuals	%	Corporations	%	Payroll Deductions	%	GST ²	%	Total
Less than 1 year	2,322.0	53.5	804.4	57.9	297.4	39.4	639.1	33.1	4,062.9
1 to 2 years	734.2	16.9	158.9	11.4	142.8	18.9	251.4	13.0	1,287.3
Over 2 years	1,283.7	29.6	426.9	30.7	314.8	41.7	1,040.4	53.9	3,065.8
Total March 31, 1996	4,339.9		1,390.2		755.0		1,930.9		8,416.0
As at March 31, 1997 (millions of dollars)									
Age	Individuals	%	Corporations	%	Payroll Deductions	%	GST	%	Total
Less than 1 year	2,391.8	53.4	703.9	50.2	331.7	41.1	1,221.0	53.5	4,648.4
1 to 2 years	804.1	18.0	151.3	10.8	152.0	18.8	210.8	9.2	1,318.2
Over 2 years	1,281.5	28.6	546.5	39.0	323.7	40.1	852.9	37.3	3,004.6
Total March 31, 1997	4,477.4		1,401.7		807.4		2,284.7		8,971.2
¹ Excludes those amounts not payable under taxes in dispute legislation, Corporate Share Purchase Tax Credits, and non-tax revenue receivables.									
² March 31, 1996 re-stated to include \$281.1 million GST component of Customs import duties.									

**Figure 4-4: Distribution of Accounts Receivable ¹ by Dollar Range
(Major Revenue Categories Only)**

As at March 31, 1996 (millions of dollars)									
Dollar Range	Individuals	%	Corporations	%	Payroll Deductions	%	GST ²	%	Total
Less than \$1,000	464.9	10.7	13.6	1.0	19.9	2.6	38.4	2.0	536.8
\$1,000 to \$9,999	1,273.2	29.3	91.6	6.6	132.6	17.6	381.7	19.8	1,879.1
\$10,000 to \$49,999	1,116.6	25.7	176.2	12.6	265.7	35.2	675.7	35.0	2,234.2
\$50,000 to \$99,999	412.3	9.5	83.0	6.0	121.8	16.1	274.8	14.2	891.9
greater than \$100,000	1,072.9	24.7	1,025.8	73.8	215.0	28.5	560.3	29.0	2,874.0
Total March 31, 1996	4,339.9		1,390.2		755.0		1,930.9		8,416.0

As at March 31, 1997 (millions of dollars)									
Dollar Range	Individuals	%	Corporations	%	Payroll Deductions	%	GST	%	Total
Less than \$1,000	448.2	10.0	14.5	1.0	20.2	2.5	41.5	1.8	524.4
\$1,000 to \$9,999	1,328.9	29.7	102.8	7.3	135.3	16.7	407.9	17.8	1,974.9
\$10,000 to \$49,999	1,123.5	25.1	197.1	14.1	283.9	35.2	730.8	32.0	2,335.3
\$50,000 to \$99,999	433.0	9.7	80.0	5.7	135.5	16.8	296.2	13.0	944.7
greater than \$100,000	1,143.8	25.5	1,007.3	71.9	232.5	28.8	808.3	35.4	3,191.9
Total March 31, 1997	4,477.4		1,401.7		807.4		2,284.7		8,971.2

¹ Excludes those amounts not payable under taxes in dispute legislation, Corporate Share Purchase Tax Credits and non-tax revenue receivables.

² March 31, 1996 re-stated to include \$281.1 million representing GST component of Customs import duties.

Figure 4-5: Uncollectable Write-offs ¹ by Revenue Category

(thousands of dollars)	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97
Income Tax				
Individuals Tax	339,363	381,315	471,579	731,887
Corporation Tax	121,082	229,205	298,450	160,714
Payroll Deductions	126,994	116,259	120,658	137,022
Scientific Research Tax Credits	62,346	586,249	0	38,933
Other ²	648	3,278	3,832	10,366
Income Tax Write-offs	650,433	1,316,306	894,519	1,078,922
As a % of Net Revenue Collected	0.55%	1.02%	.65%	.73%
Customs Levies; Excise and GST Taxes	13,869	88,517	100,509	205,422
As a % of Net Revenue Collected	.05%	.32%	.37%	.71%

¹ Excludes non-tax write-offs.

² Includes Non-Resident Tax, Petroleum and Gas Revenue Tax, Resource Royalties Tax, and other miscellaneous amounts.

Figure 4-6: Debts Forgiven by Revenue Category ¹ (Fairness Initiative)

	Actual 1996-97
(thousands of dollars)	
Income Tax	
Individuals Tax	31,975
Corporation Tax	4,076
Payroll Deductions	3,995
Other ²	91
Income Tax Debts Forgiven	40,137
As a % of Net Revenue Collected	.03%
Customs Levies; Excise and GST Taxes	10,792
As a % of Net Revenue Collected	.04%
¹ Data not available prior to 1996-97; excludes non-tax debts forgiven.	
² Includes Non-Resident Tax, Petroleum and Gas Revenue Tax, Resource Royalties Tax, and other miscellaneous amounts.	

Figure 4-7: Canada Pension Plan and Employment Insurance Rulings

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	Actuals 1996-97
Intake	94,026	98,100	89,869
Completions	92,192	96,965	89,323
Closing Inventory	7,057	8,192	8,738
Associated FTE ¹	261	351	351
Completions per FTE	353	276	254
Completions as a % of Intake	98%	99%	99%
¹ Associated FTE include overtime.			

E. Appeals

1. Objective

To provide clients of the Department with a dispute resolution process that is fair, impartial, objective, open, transparent and timely.

2. Description

To provide a fair and impartial redress process for clients who contest Income Tax and Goods and Service Tax assessments and reassessments, requirements to pay *Canada Pension Plan* (CPP) contributions and *Employment Insurance* (EI) premiums, and entitlements to rebates, refunds and credits under the various statutes administered by the Department.

3. Major Achievements

The following achievements are in addition to the key program achievements described in Section III.

Improving Efficiency: Increased the number of Income Tax objections completed per FTE by 5%, from 90 in 1995-96 (after adjusting for extraordinary one-time workload) to 95 in 1996-97. This improvement in productivity contributed to a reduction of 16% in the number of active files over 1995-96. For details on actual results, refer to Figure 5-1.

The number of Income Tax and Excise/GST appeals completed per FTE increased in 1996-97, compared to 1995-96 productivity levels. Completions per FTE increased from 32 to 43 for Income Tax appeals and from 23 to 35 for Excise/GST appeals. For details on actual results, refer to Figure 5-2.

Reducing Risks Through Strategic Partnerships: Implemented an improved risk management process whereby information on significant cases/issues is shared with the Departments of Justice and Finance to reduce risk exposure and to protect government revenues.

Figure 5-1: Income Tax, Excise/GST Objections

	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual ¹ 1995-96	Actual 1996-97
Income Tax				
Intake	50,814	67,667	102,973	51,804
Completions	50,742	50,710	113,173	53,406
Closing Inventory	35,342	52,299	42,158	40,448
Associated FTE	527	555	605	561
Completions per FTE	96	91	187	95
Percentage of objections:				
- Allowed in full	35%	34%	13%	35%
- Allowed in part	22%	22%	16%	22%
- Confirmed	43%	44%	71%	43%
- Percentage of objections appealed	7%	7%	3%	8%
Breakdown of inventory workload				
- Active	13,365	14,470	19,708	16,588
- Pending ²	21,977	37,829	22,450	23,860
Excise/GST ³				
Intake	4,154	4,293	5,404	4,941
Completions	3,516	4,208	5,207	5,080
Closing Inventory	5,099	5,184	4,847	4,705
Associated FTE	128	155	124	118
Completions per FTE	27	27	42	43
Percentage of objections appealed	10%	9%	9%	12%
Breakdown of inventory workload				
- Active	3,684	3,762	2,405	2,114
- Pending ²	1,415	1,422	2,442	2,591
¹ The 1995-96 actual figures for income tax include a one time increase in intake and completions related to two large groups of files, one dealing with the taxation of child support payments and the other with scientific research and experimental development claims resulting in an unusually high number of completions per FTE. The variance in intake, completions and the percentages of income tax objections that were allowed in full, confirmed and the percentage that were appealed during 1996-97 is directly attributable to the one case finalized during 1995-96 that dealt with the issue of the taxation of child support payments. The percentages of objections that were allowed in full, in part, confirmed and the percentage that were appealed remain in line with the results achieved in 1993-94 and 1994-95.				
² Awaiting legal advice, court decision, etc.				
³ Excludes workload and resources utilized by Ministère du revenu du Québec activities with respect to GST.				

Figure 5-2: Income Tax, Excise/GST Appeals to the Courts ¹

	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97
Income Tax				
Intake	3,700	3,524	3,736	4,468
Completions	3,335	3,451	3,464	4,562
Closing Inventory	7,052	7,125	7,397	7,304
Associated FTE	126	118	108	105
Completions per FTE	26	29	32	43
Excise/GST				
Intake	410	416	484	649
Completions	332	250	444	488
Closing Inventory	992	1,158	1,089	1,238
Associated FTE	21	17	19	14
Completions per FTE	16	15	23	35

¹ Includes Appeals for Tax Court of Canada, Canadian International Trade Tribunal, Federal Court - Trial Division, Federal Court of Appeal and Supreme Court of Canada.

Figure 5-3: Judgements (Tax Court of Canada/Canadian International Trade Tribunal)¹

	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97
Income Tax				
Judgements in favour of the Minister	916	930	1,004	1,176
Total Judgements Rendered	1,257	1,328	1,467	1,711
Percentage in favour of the Minister	73%	70%	68%	69%
Consent to judgements in favour of taxpayer (allowed in full)	336	295	277	349
Consent to judgements (allowed in part)	651	525	626	585
Discontinuances	683	869	723	1,442
Excise/GST				
Judgements in favour of the Minister	103	100	108	125
Total Judgements Rendered	147	160	174	171
Percentage in favour of the Minister	70%	63%	62%	73%
Consent to judgements in favour of taxpayers (allowed in full)	44	60	30	59
Consent to judgements (allowed in part)	-	-	-	55
Discontinuances	163	80	178	102

¹ Total Judgements Rendered does not include consent to judgements and discontinuances.

Figure 5-4: CPP/EI Determinations

	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97
Intake	8,479	10,708	9,396	7,586
Completions	8,676	9,940	9,050	8,803
Closing Inventory	2,369	3,137	3,483	2,266
Completions as a % of Intake	102%	93%	96%	116%
Percentage Appealed	22%	26%	35%	29%
Associated FTE	142	166	152	150
Completions per FTE	61	60	60	59

Figure 5-5: CPP/EI Appeals to the Courts ¹

	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97
Intake	1,952	2,676	3,209	2,692
Completions	1,295	2,566	2,928	3,000
Closing Inventory	2,517	2,627	3,088	2,765
Associated FTE ²	25	34	38	36
Completions per FTE	52	75	77	83

¹ Includes Appeals for Tax Court of Canada, Federal Court-Trial Division, Federal Court of Appeal and Supreme Court of Canada.

² Associated FTE includes overtime.

Figure 5-6: CPP/EI Judgements ¹

	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97
Total Judgements Rendered	880	1,594	1,724	1,817
Judgements in favour of the Minister	676	1,268	1,364	1,354
Percentage in favour of the Minister	77%	80%	79%	75%
Consent to Judgements	211	341	403	380
Withdrawals	204	631	535	803

¹ Includes Appeals to Tax Court of Canada, Federal Court - Trial Division, Federal Court of Appeal and Supreme Court of Canada.

F. Administration and Information Technology

1. Objective

To provide executive direction, information technology, and financial, administration and human resource services necessary to administer the law uniformly and economically.

2. Description

To provide executive direction and a range of support and central services to the other Activities. These include electronic data processing and information technology, internal audit and program evaluation, financial management, resource management, office systems, security, human resources, training, laboratory and legal services.

3. Major Achievements

The following achievements are in addition to the key program achievements described in Section III.

Developing Service Standards: Achieved significant progress in the development of Service Standards during 1996-97. Fifteen service standards for many major external services such as Rulings on Technical Income Tax Law Interpretations, Enquiries Programs and Processing Services have been adopted, with additional standards planned for publication by the end of 1997.

Establishing Long Term Facilities Investment Plan: Developed a Long Term Facilities Investment Plan (LTFIP). The Plan, based upon operational input from headquarters and the field, addresses health and safety deficiencies, accessibility and the establishment of additional shared border facilities.

Managing and Developing Human Resources: Continued to successfully administer work force reductions resulting from Program Review through the sound management of the involuntary departure programs as well as the implementation of staffing controls to monitor post-departure situations, placing 207 affected departmental staff as well as 97 affected employees from other departments.

Furthermore, a strategic framework was established for training and development through the formulation and approval of “*Guiding Principles*” and “*the Accountability Framework for Managing Training and Development in Revenue*

Canada". These documents strategically position the Department to evolve to a learning organization. The strategy describes a move from a culture of dependency on traditional classroom learning to an environment where employees and managers have the tools available to identify learning needs and can access a variety of learning products and strategies to satisfy needs.

Also, the *Management Learning Forum* was created to address issues surrounding management in Revenue Canada. This committee initiated a number of projects that will assist in identifying and addressing learning needs required to assist managers in meeting their performance objectives.

Implementing Revenue Canada Network (RCNET): Completed national implementation of RCNET, an initiative to provide integrated multi-media capacities to all Revenue Canada sites. In 1996-97, a \$6.0 million savings in telecommunication costs was realized. This figure is expected to increase to \$8.0 million for 1997-98 and successive years.

Promoting Electronic Commerce: Added new trading partners to the Electronic Funds Transfer (EFT) system, which enables businesses to remit payroll source deductions, corporate instalments, and non-resident tax electronically. In 1996, \$22.3 billion in payments were received through this system, an increase of 105% over 1995. One hundred and thirty-nine importers and brokers began to transmit release and invoice data to the Department in an electronic format.

Supporting Business Number Registry and Integrated Services: Commenced, in the summer of 1996, enhancements to Departmental Business Number (BN) system to create a joint registration capability with provinces and other government departments, and to automate the BN registration process.

4. Key Performance Information

Figure 6-1: Administration and Information Technology Business Line as a Percentage of Departmental Total

	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Estimates 1996-97
Total Business Line FTEs	6,597	7,374 ¹	6,233
Total Departmental FTEs	38,786	39,163	38,539
Total Business Line FTE, as a % of Total Department FTE	17.0%	18.8%	16.2%

¹ 1996-97 Actual FTE utilization includes 674 FTEs related to the 1996 Census, the costs of which are paid by Statistics Canada. When excluding these FTEs, Administration and Information Technology Business Line as a percentage of the Departmental Total would be 17.4%. In addition, 1996-97 utilization was higher than 1995-96 due to re-engineering initiatives and the introduction of the Harmonized Sales Tax which required the utilization of additional Information Technology FTEs.

Section V

Supplementary Information

Appendix 1: Use of 1996-97 Authorities - Volume II of the Public Accounts

Vote	(dollars)	Main Estimates	Total Available for Use	Actual Use
National Revenue				
1	Operating expenditures	1,834,363,000	1,956,149,673	1,853,489,475
5	Capital expenditures	12,277,000	13,586,000	13,203,399
10	Contributions	92,750,000	102,750,000	94,865,275
(S)	Minister of National Revenue			
	- Salary and motor car allowance	48,645	48,645	48,645
(S)	Contributions to employee benefit plans	222,783,000	231,309,000	231,309,000
(S)	Children's Special Allowance payments	42,000,000	42,100,193	42,100,193
(S)	Spending of proceeds from the disposal of Surplus Crown Assets		475,797	295,175
(S)	Court Awards		904,926	904,926
(S)	Refunds of Amounts Credited to Revenue		-	-
Total Ministry - Budgetary		2,204,221,645	2,347,324,234	2,236,216,088

Appendix 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual (shaded) Expenditures, 1996-97 by Business Line

(in millions of dollars)							Less: Revenues Credited to the	Total
	FTE	Operating ²	Capital	Transfer Payments	Total Gross Expenditures		Vote	
Assistance to Clients and Assessment of Returns	10,696	506.1		144.9	651.0			651.0
		504.6		137.0	641.6			641.6
Customs Border and Trade Administration Services	7,295	399.4	13.5		412.9			412.9
		391.3	13.2		404.5			404.5
Verification and Enforcement	8,113	488.1			488.1			488.1
		464.1			464.1			464.1
Revenue Collections	4,649	220.4			220.4			220.4
		207.0			207.0			207.0
Appeals	1,036	59.1			59.1			59.1
		57.7			57.7			57.7
Administration and Information Technology	7,374 ¹	644.9			644.9			644.9
		590.4			590.4			590.4
Revenues Credited to the Vote					-		(129.1)	(129.1)
					-		(129.1)	(129.1)
Total Budgetary		2,318.0	13.5	144.9	2,476.4		(129.1)	2,347.3
	39,163	2,215.1	13.2	137.0	2,365.3		(129.1)	2,236.2

¹ Actual FTE utilization includes 674 FTEs for the 1996 Census. For more details, refer to Figure 6-1 in Section IV.

² Includes contributions to employee benefit plans and Minister's salary and motor car allowance.

Appendix 3: Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line

	Actual	Total Planned	Actual
(millions of dollars)	1995-96	1996-97	1996-97
Assistance to Clients and Assessment of Returns	648.0	651.0	641.6
Customs Border and Trade Administration Services	389.0	412.9	404.5
Verification and Enforcement	452.6	488.1	464.1
Revenue Collections	201.1	220.4	207.0
Appeals	56.2	59.1	57.7
Administration and Information Technology	590.1	644.9	590.4
Revenues Credited to the Vote	(115.1)	(129.1)	(129.1)
Total	2,221.9	2,347.3	2,236.2

Appendix 4: Details of Spending by Object

	Actual	Actual	Actual	Estimates
(thousands of dollars)	1994-95	1995-96	1996-97	1996-97
Personnel				
Salaries and wages	1,601,109	1,554,181	1,535,391	1,536,423
Contributions to employee benefit plans	202,699	209,583	231,309	222,783
Minister's Salary and Motor Car Allowance	49	49	49	49
	1,803,857	1,763,813	1,766,749	1,759,255
Goods and services				
Travel	46,885	30,913	35,267	28,028
Postage	48,526	50,651	56,818	57,351
Other communications and transportation	63,525	66,595	64,627	58,469
Information	37,859	39,861	33,464	47,368
Professional and special services	117,987	103,137	99,863	93,284
Rentals	12,964	8,826	9,808	14,879
Purchased repair and maintenance	49,180	46,574	45,523	35,640
Utilities, materials and supplies	37,914	33,034	38,738	31,842
Other subsidies and payments	1,027	275	(606)	1,073
	415,867	379,866	383,502	367,934
Capital				
Controlled Capital	2,323	8,903	13,203	12,277
Minor Capital	65,205	52,554	64,927	50,323
	67,528	61,457	78,130	62,600
Transfer payments				
Grants (statutory payments) ¹		40,135	42,100	42,000
Contributions	101,276	91,763	94,865	92,750
	101,276	131,898	136,965	134,750
Gross Expenditures	2,388,528	2,337,034	2,365,346	2,324,539
Less: Revenues Credited to the Vote	(102,295)	(115,136)	(129,130)	(120,317)
Net Expenditures	2,286,233	2,221,898	2,236,216	2,204,222

¹ Responsibility for Children's Special Allowance Statutory Vote Payment was transferred effective August 28, 1995 from Human Resource Development Canada (P.C. Order 1995-342).

Appendix 5: Revenue Collections by Type, 1996-97 and 1995-96

(thousands of dollars)	Gross Collections 1996-97	Refunds Drawbacks and Credits ¹ 1996-97	Net Collections 1996-97	Net Collections 1995-96
Income taxes				
Individuals ²	145,458,182	19,731,214	125,726,968	119,233,370
Corporations	23,862,879	4,513,184	19,349,695	17,060,455
Non-Residents	2,198,848	61,158	2,137,690	1,610,875
Petroleum and Gas Revenue Tax	-	792	(792)	-
Resource Royalties Tax	28,932	-	28,932	6,511
Miscellaneous ³	759,301	50,021	709,280	493,002
Excise Taxes and Duties				
Goods and Services Tax (GST)	40,669,768	22,654,259	18,015,509	16,316,753
Customs Import Duties	3,114,208	437,178	2,677,030	2,971,067
Sales Tax	(1,492)	26,136	(27,628)	(142,120)
Motive Fuels	4,435,538	(3,529)	4,439,067	4,397,432
Excise Duties	2,275,134	18	2,275,116	2,222,911
Other Excise Taxes	946,120	56,505	889,615	775,257
Other				
Softwood Lumber Products				
Export Charge	96	-	96	76
Air Transportation Tax ⁴	737,241	-	737,241	682,723
Provincial Sales, Tobacco and				
Alcohol Taxes	9,003	-	9,003	9,018
Non-Tax Revenue	289,146	-	289,146	215,345
Total Revenues	224,782,904	47,526,936	177,255,968	165,852,675
¹ Refunds, Drawbacks and Credits include Child Tax Benefit (CTB) payments of \$5,238,750,638 (in 1995-96, CTB payments totalled \$5,196,905,976) and Goods and Services Tax (GST) Credit payments of \$2,872,080,664 (in 1995-96, GST Credit payments totalled \$2,798,940,904).				
² Includes Canada Pension Plan contributions and Employment Insurance Premiums.				
³ Includes revenues from trusts and estates, and special returns not processed by the normal systems.				
⁴ Air Transportation Tax is subsequently transferred to Transport Canada on a monthly basis.				

Appendix 6: Allocations of Revenues Collected, 1996-97 and 1995-96

(thousands of dollars)	Gross Collections	Refunds Drawbacks and Credits ¹	Net Collections	Net Collections
	1996-97	1996-97	1996-97	1995-96
Federal				
Income Tax	107,368,262	24,356,369	83,011,893	77,016,544
Goods and Services Tax	40,669,768	22,654,259	18,015,509	16,316,753
Other Taxes, Duties and Non-Tax Revenue	11,795,896	516,308	11,279,588	11,122,615
Provincial				
Income Tax ²	33,342,007	-	33,342,007	31,859,504
Other Taxes ³	9,099	-	9,099	9,094
Canada Pension Plan Contributions ⁴	11,390,703	-	11,390,703	10,607,273
Employment Insurance Premiums ⁴	20,207,169	-	20,207,169	18,920,892
Total Revenues Allocated	224,782,904	47,526,936	177,255,968	165,852,675
¹ Refunds, Drawbacks and Credits include Child Tax Benefit (CTB) payments of \$5,238,750,638 (in 1995-96, CTB payments totalled \$5,196,905,976) and Goods and Services Tax (GST) Credit payments of \$2,872,080,664 (in 1995-96, GST Credit payments totalled \$2,798,940,904).				
² Provincial Income Tax is allocated from the collection of Individuals' Tax and Corporation Tax.				
³ Other Provincial Taxes include sales, tobacco and alcohol taxes, as well as the Softwood Lumber Products Export Charge collected on behalf of the provinces.				
⁴ Canada Pension Plan Contributions and Employment Insurance Premiums are allocated from the collection of Individuals' Tax.				

Appendix 7: Statement of Accounts Receivable at Fiscal Year End

(thousands of dollars)	As at March 31, 1996	As at March 31, 1997
Income Taxes		
Individuals ¹	4,339,901	4,477,398
Corporations	1,392,541	1,403,953
Scientific Research Tax Credit ²	49,942	13,291
Source Deductions	755,006	807,394
Non-Residents	260,827	211,583
Miscellaneous ³	31,368	38,262
Retirement Compensation		
Arrangement Tax	38	24
Energy Taxes		
Petroleum and Gas	147	141
GST and Other Excise Taxes and Duties	2,159,699 ⁴	2,525,880
Customs Duties	121,653 ⁴	105,422
Total Tax Revenue Receivable	9,111,122	9,583,348
Sundry (Non-Tax Revenue) ⁵	226,517	233,197
Total Accounts Receivable ⁶	9,337,639	9,816,545

¹ Excludes the prepayment of the Child Tax Benefit (CTB) and the Goods and Services Tax Credit (GSTC).

² Represents "returns assessed" under Part VIII of the Income Tax Act relating to scientific research project expenditures that have not been accepted as tax credits under SRTC legislation.

³ Includes taxes and penalties assessed under T3-T4-T5 series of returns.

⁴ March 31, 1996 data re-stated to include \$281.1 million which is the GST collected on imports previously included in Customs Duties.

⁵ Excludes Revenue Internal to the Government (1996-97) \$168,331.00 and (1995-96) \$1,275.00.

⁶ Excludes amounts not payable under taxes in dispute legislation (\$4,105.5 million at March 31, 1997 and \$3,981.4 million at March 31, 1996).

Appendix 8: Non-Tax Revenues - 1996-97 Public Accounts

(thousands of dollars)	Actual 1995-96	Actual 1996-97
Non-Tax Revenues		
Return on investments		
Public buildings and properties rental	339	441
Refunds of previous years' expenditures		
Refunds of previous years' expenditures	1,288	1,909
Adjustment of Prior Year's Payable at Year-End	1,401	9,037
Privileges, licenses and permits		
Brokers' licence fees	407	435
Services and Service Fees		
Ruling fees	1,207	1,221
Photocopying charitable organization returns	0	6
Special report on tax statistics	34	27
Foreign travel	94	138
Inspection fees	3	6
Recovery of conference and seminar fees	2	1
Customs bonded warehouse fees	755	933
Provincial tax credit fees		29,496 ¹
Special services fees	1,417	1,364
Other fees	1,539	2,117
Proceeds from Sales		
Proceeds from sales	176	54
Sale of unclaimed goods, seals, etc.	563	291
Spirit age labels	36	0
Other	29	99
Proceeds from the disposal of surplus Crown assets	320	324
Other Non-Tax Revenues		
Penalties		
Goods and services tax	67,385	79,919
Other	3,033	6,863
Interest		
Goods and services tax	67,560	78,776
Other	9,714	8,129
Customs Seizures	239	33
Investigation services seizures	2,023	1,766
Port seizures	8,193	6,859
Duty free shops	3,341	3,553
Fines and forfeitures	9,563	8,000
Access to information	31	20
Law costs awards	4	17
Miscellaneous user fees	22	30
Advance Pricing Agreements fees	156	154
Rental of parking space	225	249
Family Bonus B.C. (new for 1996-97)		2,459
Recovered of employee benefits	16,744	20,452
Other	17,503	23,968
Total Non-Tax Revenues	215,346	289,146
¹ Includes \$9,531,795.78 for the Administration of Provincial Tax Credits during 1994-95 and \$9,677,599.17 during 1995-96, which were received in 1996-97 and reported in the 1996-97 Public Accounts.		

Appendix 9: Revenues Credited to the Vote (Responsible Revenues)

	Actual	Actual	Estimates
(thousands of dollars)	1995-96	1996-97	1996-97
Canada Pension Plan	50,005	55,796	51,163
Employment Insurance	65,131	73,334	69,154
Total Revenues Credited to the Vote	115,136	129,130	120,317

Appendix 10: Human Resource Utilization (FTE) by Business Line

	Actual	Actual	Estimates
	1995-96	1996-97	1996-97
Assistance to Clients and Assessment of Returns	11,125	10,696	10,401
Customs Border and Trade Administration			
Services	7,383	7,295	7,579
Verification and Enforcement	8,028	8,113	8,177
Revenue Collections	4,601	4,649	5,078
Appeals	1,052	1,036	1,071
Administration and Information Technology	6,597	7,374 ¹	6,233
Total	38,786	39,163	38,539

¹ Actual FTE utilization includes 674 FTEs for the 1996 Census. For more details, refer to Figure 6-1 in Section IV.

Appendix 11: Transfer Payments

	Actual	Actual	Estimates
(thousands of dollars)	1995-96	1996-97	1996-97
Grants (statutory payments)			
Children's Special Allowance	40,135	42,100	42,000
Contributions to the Province of Quebec			
in respect of the joint administration			
costs of federal and provincial sales taxes	91,763	94,865	92,750
Total	131,898	136,965	134,750

Appendix 12: Major Capital Expenditures

	Actual	Actual	Estimates
(thousands of dollars)	1995-96	1996-97 ¹	1996-97
New Facilities Projects			
Saint-Bernard-de-Lacolle, Quebec	2,913	10,206	8,589
Pigeon River, Ontario	2,960	120	139
Existing Facilities Projects			
Facilities Improvements related to Anti-Smuggling			
Initiatives (ASI)	1,530	-	-
Health and Safety Projects	1,500	1,500	1,500
Other Projects		1,377	2,049
Total	8,903	13,203	12,277

¹ Total available for use (as shown in Appendix 1) included in-year Supplementary Estimates approvals of \$845,000 transferred from Operating expenditures and a \$464,000 carry forward from 1995-96.

Appendix 13: Results of Program Evaluation Studies

Underground Economy Strategy Evaluation: The evaluation assessed the effectiveness of Revenue Canada's strategy on the underground economy. As a consequence of the evaluation, several issues relating to publicity, guidelines for community visits, the release of information, and performance measures, have already been proposed for implementation and others are under active consideration.

Goods and Services Taxes (GST) Fairness Provisions: Following the conduct of an evaluation on the Income Tax Fairness Provision in 1994-95, a second review was undertaken to review the GST Fairness provisions. Based on the findings of this review, policy and procedural changes were undertaken, processes were streamlined and a tracking system has been put in place.

Anti-Smuggling Initiative Evaluation: This evaluation reviewed the measures taken in the Anti-Smuggling Initiative for which the department had been funded additional resources. The evaluation confirmed for management the effectiveness of the anti-smuggling initiative and resulted in the continuation of funding. Management is also incorporating other recommendations into delivery of the initiative to further improve its effectiveness.

Trust Accounts and Source Deductions: This project was designed to develop recommendations for the optimized organizational design for the Source Deduction function at Headquarters and in regional offices. As a result of the evaluation, the account examination function was retained within its original branch with some changes made to officers' duties. A further impact was to initiate another study to determine the optimum level of audit penetration for trust accounts.

Aerospace Application Test Evaluation: The evaluation addressed the rationale and pilot application of an audit approach to verification of trade information. The findings of this review were accepted by the responsible branch and are being considered as part of program development efforts.

Automotive Application Test: The evaluation assessed the effectiveness of the new process for the reporting and accounting of imports via highway for the Big Three automotive companies. Although some improvements had been achieved, opportunities were identified to further modify the process to increase effectiveness.

Appendix 14: Results of Internal Audits

Client Services Directorate - Tax Publication Division: The objective of the audit was to assess the efficiency of the current publication process within the Tax Publications Division of the Client Services Directorate and to identify re-engineering initiatives with respect to publications within Client Services Directorate. Numerous good practices and re-engineering initiatives for providing accessible and reliable service were identified, including several initiatives which have resulted in about \$3 million in annual savings. Opportunities for improving the publication process were also provided.

Review of the Application of the Fairness Legislation in Excise/GST: The objective of the audit is to assess the application of the Fairness legislation introduced with Bill C-112. The audit noted fair and responsible consideration of Fairness requests on a case by case basis. Policy refinement and the introduction of a computerized tracking system contributed to improving national consistency.

Business Number Registration System: The objective of the audit was to assess the effectiveness of the Business Number (BN) registration process. The audit found that the BN Registration System and process is generally effective in streamlining the registration of business clients and that there is limited risk associated with the registration process.

Cash Management Audit Phase I - Excise/GST Revenue: The objective of the audit was to assess the departmental cash management practices. The audit indicated that, overall, Excise/GST cash management is done properly.

Customs Drawbacks Audit: The objective of the audit was to assess the effectiveness of the management controls in place. Management is in the process of improving the management control infrastructure and applying recognized verification standards where required.

National Information Technology (IT) Security Review: The objective of the audit was to assess the level of security of IT throughout the Department. The audit found the application of IT security to be generally adequate throughout the Department.

International Tax Directorate: The objective of the audit was to assess the adequacy and effectiveness of the functional role of the International Tax Directorate. The audit indicated that the streamlined programs examined are in constant evolution, and that management is in the process of improving many areas, such as the program structure and objectives.

Discipline Administration: The objective of the audit was to assess the appropriateness, relevancy, uniformity, consistency, and effectiveness of the process of discipline within/across all departmental business lines and business line support activities. Overall, it was concluded that the Department's policies are appropriate and consistent with central agencies. Human Resources will develop a single national policy, guidelines and standards to ensure a consistent disciplinary and fair process.

Employment Equity: The objective of the audit was to assess the efficiency and effectiveness of the Employment Equity (EE) program and of the degree of compliance with the Public Service Reform Act and the requirements of the Treasury Board policies. Overall, the EE program is functioning well and the Department is well positioned to respond to the requirements of the new Employment Equity Act.

Finance and Administrative Services - Verification Enforcement and Compliance Research Branch: The objective of this audit was to identify in the Administrative Services unit, potential duplication of the processes, the simplification and standardization of procedures and systems, the clarification of roles and facilitation of budget planning and forecasting. Overall the unit is meeting the expectations of its clients. The centralized approach to providing administrative services is effective and efficient.

IT Management Infrastructure: The objective of the audit was to assess regional IT management practices and systems in relation to the innovative use of IT, a consistent strategic direction and cost effectiveness. Information Technology Branch and regional IT Advisors are implementing a management framework and processes to better align national and regional IT plans, projects and support activities.

CPP Administrative Costs: The objective of this joint audit with Human Resources Development Canada (HRDC) was to attest the CPP administrative costs for 1995-96 chargeable to the Human Resources Development Canada. CPP administrative costs for 1995-96 were in accordance with the Memorandum of Understanding (MOU) between HRDC and Revenue Canada.

Financial Compensation: The objective of this joint audit was to assess the compliance of the financial compensation paid for the administration of the GST in Quebec under the provisions of the agreement. The GST systems used to determine the number of registrants is reliable.

Physical and Logical Security: The objective of this joint audit was to ensure that Revenue Canada and MRQ comply with security standards at least equal to those established by the Treasury Board Secretariat. Management is taking action to clarify the roles and responsibilities of areas within MRQ to protect GST data and physical GST files, the equipment for processing data, and the premises where the equipment and files is located.

Management of Funds: The objective of this audit was to ensure that money collected by the Ministère du Revenu du Québec on behalf of the Receiver General of Canada is properly managed. The audit concluded that the management of GST funds by MRQ complies with the provisions of the federal/provincial agreement regarding the administration of the GST by the Province of Quebec.

Appendix 15: Revenue Canada, Recipient of External Awards

Technology in Government Week Federal Awards: These awards were established to recognize leadership, innovation and excellence in the management and use of information within the federal public service. In 1996, the Department received the following recognition:

- **Gold Medal - Accelerated Commercial Release Operations Support System.** This was a joint project involving the Information Technology Branch, the Customs and Trade Administration Branch, and the Assessment and Collections Branch. Three years of re-engineering efforts have resulted in the streamlining and enhancement of the automated customs clearance process.
- **Gold Medal - Leadership.** Over a two-year period, major system modifications were made to allow Customs Border Services to streamline operations. Several enhancements to the programming standards and operating procedures resulted in reduced communications hardware, support and infrastructure costs. One employee of the Information Technology Branch provided leadership to the development team and contributed significantly to the analysis, design and programming.
- **Silver Medal - Refund Set-Off Program.** Using electronic data interchange (EDI) links between departments, Revenue Canada now tracks many different kinds of outstanding debts to the Crown and is able to encourage payment by offsetting tax refunds. Both Information Technology Branch and Assessment and Collections Branch participated in this project.

- **Bronze Medal - *The T4 Record of Earning Team*.** The Record of Earnings (ROE) establishes eligibility for the Canada Pension Plan (CPP) social benefits. Revenue Canada and Human Resources Development Canada worked together to automate and streamline verification procedures resulting in significant improvement in customer service and substantial savings to the Crown. Both Information Technology Branch and Assessment and Collections Branch participated in this project.

Professional Awards: The Association of Professional Executives of the Public Service of Canada Award was given to the Assistant Deputy Minister, Southern Ontario Regional Office. In addition, the Inter-American Centre of Tax Administrators presented an award for the world-wide tax administration essay contest. These awards highlight the strong professionalism of the Department.

Council of Federal Libraries Agatha Bystram Award for Leadership in Information Management: The Manager, Information Management Division (Finance and Administration Branch) received the Award for managerial skills demonstrated in the development of information management policies for Revenue Canada and in merging the policy and operational units of the two former departments of Customs and Excise, and Taxation as well as for contribution to the profession at the local, national and international level in the Association of Records Management and Administration (ARMA International).

Appendix 16: Legislation Administered

Acts under the responsibility of the Minister of National Revenue, including certain acts for which the Minister of National Revenue has a role:

Canada Pension Plan, C-8 (Part I)
Children's Special Allowances Act, 1992, c. 48 (Schedule)
Customs Act, R.S., c. 1 (2nd Supp.)
Customs Tariff, R.S., c. 41 (3rd Supp.)
Customs and Excise Offshore Application Act, C-53
Employment Insurance Act, 1996, c. 23 (Parts IV and VII)
Excise Act, E-14
Excise Tax Act, E-15 (Part II-IX)
Export Act, E-18
Export and Import Permits Act, E-19
Federal-Provincial Fiscal Arrangements Act, F-8
Fruit and Vegetable Customs Orders Validation Act, 1988, c. 5
Importation of Intoxicating Liquors Act, I-3
Income Tax Act, R.S., c. 1 (5th Supp.)
Income Tax Application Rules, R.S., c. 2 (5th Supp.)

Department of National Revenue Act, N-16
Petroleum and Gas Revenue Tax Act, P-12
Public Utilities Income Tax Transfer Act, P-37
Special Import Measures Act, S-15
Surcharge on Imports Order Act, etc., 1963, c. 18
Tax Rebate Discounting Act, T-3 (SI/95-102)
Trade Marks Act, T-13 (ss. 53 to 53.3)

Appendix 17: Revenue Canada, Other Sources of Information

- Compliance: From Vision to Strategy
- Index to Revenue Canada Services
- Revenue Canada: Benefit Programs
- 1996-97 and 1997-98 Reports on Plans and Priorities
- Tax Statistics on Individuals
- Revenue Canada Website (<http://www.rc.gc.ca>)

Annexe 16 : Lois appliquées

Lois sous la responsabilité du ministre du Revenu national, y compris certaines lois pour lesquelles le Ministre du Revenu national joue un rôle :

Régime de pensions du Canada, C-8 (Partie I)
 Loi sur les allocations spéciales pour enfants, 1992, ch. 48 (Annexe)
 Loi sur les douanes, L.R., ch. 1 (2^{ème} suppl.)
 Tarif des douanes, L.R., ch. 41 (3^{ème} suppl.)
 Loi sur la compétence extracôtière du Canada pour les douanes et l'accise, C-53
 Loi sur l'assurance-emploi, 1996, ch. 23 (Parties IV et VII)
 Loi sur l'accise, E-14
 Loi sur la taxe d'accise, E-15 (Parties II-IX)
 Loi sur les exportations, E-18
 Loi sur les licences d'exportation et d'importation, E-19
 Loi sur les arrangements fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces, F-8
 Loi validant des ordonnances tarifaires sur les fruits et légumes, 1988, ch. 5
 Loi sur l'importation des boissons entravantes, I-3
 Loi de l'impôt sur le revenu, L.R., ch. 1 (5^{ème} suppl.)
 Règles concernant l'application de l'impôt sur le revenu, L.R., ch. 2 (5^{ème} suppl.)
 Loi sur le ministre du Revenu national, N-16
 Loi de l'impôt sur les revenus pétroliers, P-12
 Loi sur le transfert de l'impôt sur le revenu des entreprises d'utilité publique, P-37
 Loi sur les mesures spéciales d'importation, S-15
 Ordonnance sur les surtaxes à l'importation, etc., 1963, ch. 18
 Loi sur la cession du droit au remboursement en matière d'impôt, T-3 (SI/95-102)
 Loi sur les marques de commerce, T-13 (paragraphe 53 à 53.3)

Annexe 17 : Revenu Canada, autres sources de renseignements

- Observation : de la vision à la stratégie
- Répertoire des services offerts par Revenu Canada
- Revenu Canada : Programmes de prestations
- Rapports sur les plans et les priorités - 1996-1997 et 1997-1998
- Statistiques fiscales sur les particuliers
- Site Web de Revenu Canada (<http://www.rc.gc.ca>)

○ **Médaille d'or - Leadership.** Sur une période de deux ans, d'importantes modifications de système ont été apportées pour permettre aux Services frontaliers des douanes de rationaliser leurs activités. Plusieurs améliorations des normes de programmation et des procédures de fonctionnement ont permis de réduire les frais de l'infrastructure, du soutien et du matériel de communication. Un employé de la Direction générale de la technologie de l'information a dirigé l'équipe d'élaboration et a largement contribué à l'analyse, à la conception et à l'établissement du programme.

○ **Médaille d'argent - Programme de compensation de dettes par remboursements.** À l'aide de liens électroniques (EDI) entre les ministères, Revenu Canada tient maintenant compte de nombreux types différents de dettes non réglées envers la Couronne et peut ainsi encourager les débiteurs à les régler au moyen des remboursements d'impôt qui leur sont dus. La Direction générale de la technologie de l'information et la Direction générale des cotisations et des recouvrements ont participé à ce projet.

○ **Médaille de bronze - L'équipe du Registre des gains (T4).** Le Registre des gains (RDG) établit l'admissibilité des contribuables aux prestations sociales du Régime de pensions du Canada (RPC). Revenu Canada et Développement des ressources humaines Canada ont travaillé ensemble à automatiser et à rationaliser les procédures de validation, d'où une amélioration notable du service à la clientèle et des économies appréciables pour la Couronne. La Direction générale de la technologie de l'information et la Direction générale des cotisations et des recouvrements ont toutes deux participé à ce projet.

Prix à l'intention des professionnels. Le prix de l'Association professionnelle des cadres de la fonction publique du Canada a été remis au Sous-ministre adjoint, bureau régional du sud de l'Ontario. De plus, le Centre interaméricain des administrateurs fiscaux a remis un prix dans le cadre du concours mondial de rédaction portant sur l'administration de l'impôt. Ces prix ont fait valoir le professionnalisme qui existe au Ministère.

Prix Agatha Bystram pour le leadership en gestion de l'information du Conseil des bibliothèques du gouvernement fédéral. Le gestionnaire de la Division de la gestion de l'information (Direction générale des finances et de l'administration) a reçu ce prix en reconnaissance des compétences de gestion dont il a fait preuve au moment d'élaborer des politiques de gestion de l'information pour le compte de Revenu Canada et de fusionner les unités stratégiques et opérationnelles des deux anciens ministères, soit Douanes et Accise, et Impôt, ainsi que pour sa contribution à la profession à l'échelon local, national et international par sa participation à l'Association des administrateurs et des gestionnaires des documents (ARMA International).

Frais d'administration du RPC : Menée conjointement avec Développement des ressources humaines Canada (DRHC), cette vérification avait pour but d'attester des frais d'administration du RPC pour 1995-1996 qui seraient imputés à Développement des ressources humaines Canada. Les frais d'administration du RPC en 1995-1996 ont été conformes aux chiffres du Protocole d'entente (PE) conclu entre DRHC et Revenu Canada.

Compensation financière : Cette vérification mixte avait pour but d'évaluer si l'on avait versé la compensation financière relative à l'administration de la TPS au Québec en vertu des dispositions de l'entente. Les systèmes de la TPS servant à déterminer le nombre d'inscrits sont fiables.

Sécurité physique et logique : Cette vérification mixte avait pour but d'assurer que Revenu Canada et le MRQ se conforment à des normes de sécurité au moins égales à celles qui sont établies par le Secrétariat du Conseil du Trésor. La direction prend les mesures pour clarifier les rôles et les champs de compétence du MRQ afin de protéger les données de la TPS et les dossiers physiques de la TPS, le matériel de traitement des données et les locaux où sont situés le matériel et les dossiers.

Gestion des fonds : Cette vérification avait pour but d'assurer la bonne gestion des sommes perçues par le ministère du Revenu du Québec au nom du receveur général du Canada. La vérification a conclu que la gestion des fonds de la TPS par le MRQ est conforme aux dispositions de l'entente fédérale-provinciale relative à l'administration de la TPS par la province de Québec.

Annexe 15 : Revenu Canada, lauréat de récompenses externes

Prix fédéraux pour la Semaine de la technologie au gouvernement : Ces prix visent à souligner le leadership, l'innovation et l'excellence dans la gestion et l'utilisation de l'information au sein de la fonction publique fédérale. En 1996, le Ministère a reçu les distinctions suivantes :

○ **Médaille d'or** - *Système de soutien de mainlevée accélérée des expéditions commerciales*. Il s'agissait d'un projet mené conjointement par la Direction générale de la technologie de l'information, la Direction générale des douanes et de l'administration des politiques commerciales et la Direction générale des cotisations et des recouvrements. Une restructuration menée pendant trois ans a permis de rationaliser et d'améliorer le processus automatisé de dédouanement.

Direction de l'impôt international : La vérification avait pour but d'évaluer le caractère approprié et l'efficacité du rôle fonctionnel de la Direction de l'impôt international. La vérification a conclu que les programmes rationalisés ayant fait l'objet de l'examen évoluent constamment et que la direction s'apprête à améliorer de nombreux secteurs, comme la structure et les objectifs des programmes.

Administration du processus de discipline : La vérification avait pour but d'évaluer le caractère approprié, la pertinence, l'uniformité, la cohérence et l'efficacité du processus de discipline dans toutes les branches d'activité et les activités de soutien y afférant au Ministère et entre celles-ci. En général, on a conclu que le Ministère dispose de politiques appropriées et conformes au mandat des organismes centraux. Les Ressources humaines élaboreront une politique nationale unique de même que des lignes directrices et des normes qui garantiront l'uniformité et l'équité du processus disciplinaire.

Équité en matière d'emploi : La vérification avait pour objet d'évaluer l'efficacité et l'efficience du programme d'équité en matière d'emploi (EB) ainsi que le degré de conformité à la Loi sur la réforme de la fonction publique et aux politiques du Conseil du Trésor. En général, le programme EB fonctionne bien et le Ministère est bien placé pour satisfaire aux exigences de la nouvelle Loi sur l'équité en matière d'emploi.

Services financiers et administratifs - Direction générale de la validation, de l'exécution et des recherches sur l'observation : Cette vérification avait pour but de trouver, dans les Services administratifs, un dédoublement possible des procédés, de simplifier et de normaliser les procédures et les systèmes, de clarifier les rôles et de faciliter la planification budgétaire et les prévisions. En général, les Services administratifs répondent aux attentes de leurs clients. La prestation centralisée de services administratifs est efficace et efficiente.

Infrastructure de gestion de la TI : Cette vérification avait pour but d'évaluer les pratiques et systèmes de gestion de la TI en région sur le plan d'une utilisation innovatrice de la TI, d'une orientation stratégique cohérente et de la rentabilité. La Direction générale de la technologie de l'information et les conseillers régionaux en TI mettent actuellement en oeuvre un cadre de gestion et des procédés afin de mieux organiser les plans, les projets et les activités de soutien de la TI à l'échelon national et régional.

Direction des services à la clientèle - Division des publications fiscales : La vérification avait pour but d'évaluer l'efficacité du processus actuel de publication utilisé à la Division des publications fiscales de la Direction des services à la clientèle, et de déterminer les initiatives de restructuration à l'égard des publications à la Direction des services à la clientèle. C'est ainsi qu'on a cerné plusieurs bonnes pratiques et initiatives de restructuration qui permettront d'offrir un service accessible et fiable, notamment plusieurs initiatives qui ont débouché sur des économies annuelles de près de 3 millions de dollars. On a aussi fourni des occasions d'améliorer le processus de publication.

Examen de l'application des dispositions d'équité pour l'accise/TPS : La vérification avait pour but d'évaluer l'application des dispositions d'équité proposées par le projet de loi C-112. Les vérificateurs ont remarqué que les demandes individuelles en matière d'équité avaient fait l'objet d'un examen juste et judicieux. Des améliorations à la politique et l'instauration d'un système informatisé de dépistage ont contribué à une meilleure uniformité à l'échelle nationale.

Système de registre pour le numéro d'entreprise : L'évaluation avait pour objectif d'évaluer l'efficacité du processus d'inscription au registre des numéros d'entreprise (NE). Les vérificateurs ont constaté que le système et le processus d'inscription permettaient l'inscription efficace des clients d'affaires et que le processus d'inscription lui-même comportait un risque limité.

Vérification de la gestion de l'encaisse - étape 1 - Recettes de l'accise/TPS : La vérification avait pour but d'évaluer les pratiques de gestion de l'encaisse au Ministère. La vérification a indiqué qu'en général, l'encaisse pour l'accise/TPS est bien gérée.

Vérification des drawbacks des douanes : La vérification avait pour objectif d'évaluer l'efficacité des contrôles de gestion existants. La direction s'apprête à améliorer l'infrastructure des contrôles de gestion et à appliquer, le cas échéant, les normes de vérification reconnues.

Examen national de la sécurité de la technologie de l'information (TI) : La vérification avait pour but d'évaluer le niveau de sécurité de la TI au Ministère. La vérification a conclu que la sécurité de la TI est en général suffisante au Ministère.

Annexe 13 : Résultats des études d'évaluation des programmes

Évaluation de la stratégie relative à l'économie clandestine : L'évaluation a permis de cerner l'efficacité de la stratégie déployée par Revenu Canada pour lutter contre l'économie clandestine. À la suite de cette évaluation, plusieurs questions touchant la publicité, les lignes directrices au sujet des visites dans les collectivités, la diffusion de l'information et les mesures de rendement ont déjà été proposées comme mesures possibles et d'autres sont examinées activement.

Dispositions d'équité pour la taxe sur les produits et services (TPS) : Comme suite à une évaluation des dispositions d'équité pour l'impôt sur le revenu en 1994-1995, un deuxième examen a eu lieu pour revoir les dispositions d'équité relatives à la TPS. Les conclusions de cet examen ont permis de modifier des politiques et des procédures, de rationaliser des procédés et de mettre en place un système de dépistage.

Évaluation de l'Initiative anticontrebande : Cette évaluation a permis de revoir les mesures déployées dans le cadre de l'Initiative anticontrebande pour laquelle le Ministère a reçu des ressources supplémentaires. L'évaluation ayant confirmé à la direction l'efficacité de l'Initiative anticontrebande, les crédits se poursuivront. La direction met aussi en œuvre d'autres recommandations pour améliorer encore plus la prestation de cette initiative.

Comptes en fiducie et retenues à la source : Ce projet avait pour but d'élaborer des recommandations pour optimiser la structure organisationnelle de la fonction Revenues à la source à l'Administration centrale et dans les bureaux régionaux. À la suite de cette évaluation, on a conservé la fonction d'examen des comptes dans sa direction générale initiale mais en modifiant les responsabilités des gestionnaires. L'évaluation a aussi eu pour conséquence de déclencher une autre étude visant à déterminer le niveau optimal de pénétration des vérifications à l'égard des comptes en fiducie.

Évaluation d'un test d'application dans le secteur aérospatial : L'évaluation a porté sur la raison d'être et l'application pilote d'une méthode de vérification destinée à valider les données du secteur en question. La direction générale compétente a accepté les conclusions de cette évaluation, qui sont actuellement examinées comme mesures possibles d'élaboration de programmes.

Test d'application dans le secteur de l'automobile : L'évaluation a mesuré l'efficacité du nouveau processus d'établissement de rapports et de comptabilité quant aux importations par route pour les entreprises de l'automobile, soit les trois Grands. Même si certaines améliorations ont été apportées, des possibilités visant à améliorer le processus d'efficacité ont été identifiées.

Annexe 9 : Recettes à valoir sur le crédit (recettes réutilisables)

Budget des dépenses	Réel	Réel	Réel
1996-1997	1996-1997	1995-1996	1995-1996
51 163	55 796	50 005	50 005
69 154	73 334	65 131	65 131
120 317	129 130	115 136	115 136

Annexe 10 : Utilisation des ressources humaines (RTP) par secteur d'activités

Budget des dépenses	Réel	Réel	Réel
1996-1997	1996-1997	1995-1996	1995-1996
10 401	10 696	11 125	11 125
7 579	7 295	7 383	7 383
8 177	8 113	8 028	8 028
5 078	4 649	4 601	4 601
1 071	1 036	1 052	1 052
6 233	7 374 ¹	6 597	6 597
38 539	39 163	38 786	38 786
Total			
L'utilisation réelle d'ETP comprend 674 ETP relatifs au Recensement de 1996. Pour plus de détails, reportez-vous au tableau 6-1 à la section IV.			

Annexe 11 : Paiements de transfert

Budget des dépenses	Réel	Réel	Réel
1996-1997	1996-1997	1995-1996	1995-1996
(en milliers de dollars)			
Subventions (paiements statutaires)			
Allocations spéciales pour enfants	42 100	40 135	40 135
Contributions à la province de Québec dans le cadre des coûts de l'administration commune des taxes de vente fédérale et provinciales	94 865	91 763	91 763
Total	136 965	131 898	131 898

Annexe 12 : Dépenses principales en capital

Budget des dépenses	Réel	Réel	Réel
1996-1997	1996-1997 ¹	1995-1996	1995-1996
(en milliers de dollars)			
Projets de nouvelles constructions de locaux			
Saint-Bernard-de-Lacolle (Québec)	10 206	2 913	2 913
Pigeon River (Ontario)	120	2 960	2 960
Projets liés aux installations actuelles			
Rénovations aux locaux - IAC	-	1 530	1 530
Projets de santé et sécurité	1 500	1 500	1 500
Autres projets	1 377	1 377	1 377
Total	12 277	8 903	8 903

¹ Total disponible pour utilisation (tel que démontre à l'annexe 1) comprenant les approbations du Budget des dépenses supplémentaires au cours de l'exercice de 845 000 \$ transférées des dépenses de fonctionnement, et un report de 464 000 \$ de 1995-1996.

Annexe 8 : Recettes non fiscales - Comptes publics de 1996-1997

(en milliers de dollars)		Réel	Réel
1995-1996		1995-1996	1996-1997
Recettes non fiscales -			
Bâtiments et terrains publics - Location	441	339	
Revenus de placements			
Recouvrements de dépenses d'exercices antérieurs			
Recouvrements de dépenses d'exercices antérieurs	1 909	1 288	
Redressements des créditeurs de l'exercice précédent	9 037	1 401	
Privileges, licences et permis -			
Licences de courtiers en douane	435	407	
Services et frais de services -			
Frais réglés	1 221	1 207	
Frais de photocopies pour déclarations d'organismes de charité	6	0	
Rapport spécial sur les statistiques fiscales	27	34	
Voyage à l'étranger	138	94	
Frais d'inspection	6	3	
Frais de recouvrement pour conférences et séminaires	29 496	2	
Frais d'entrepôt de douane	933	755	
Recettes relatives aux crédits d'impôt provinciaux	1 364	1 417	
Autres frais	2 117	1 539	
Produits des ventes -			
Produits des ventes	54	176	
Vente d'articles non réclamés, sceaux, etc.	291	563	
Etiquettes de spiritueux (année)	0	36	
Autres	99	29	
Produits de la vente de biens excédentaires de la Couronne	324	320	
Diverses recettes non fiscales -			
Amendes			
Taxe sur les produits et services	79 919	67 385	
Autres	6 863	3 033	
Intérêt			
Taxe sur les produits et services	78 776	67 560	
Autres	8 129	9 714	
Saisies (douanes)	33	239	
Services de saisies (enquête)	1 766	2 023	
Saisies (ports)	6 859	8 193	
Boutiques hors taxe	3 553	3 341	
Amendes et confiscations	8 000	9 563	
Accès à l'information	20	31	
Frais d'arrets légaux	17	4	
Frais d'usage divers	30	22	
Ententes anticipées (prix de transfert)	154	156	
Location d'espace de stationnement	249	225	
Programme de prestations fiscales de la C.-B. (nouvelle initiative en 1996-1997)	2 459		
Recouvrement d'avantages sociaux des employés	20 452	16 744	
Autres	23 968	17 503	
Total des recettes non fiscales	289 146	215 346	

1 Comprend 9 531 795,78 \$ pour l'application des crédits d'impôt provinciaux en 1994-1995 et 9 677 599,17 \$ en 1995-1996, qui ont été reçus en 1996-1997 et enregistrés dans les comptes publics de 1996-1997.

Annexe 7 : Etat des comptes recevables à la fin de l'exercice

(en milliers de dollars)		Au 31 mars 1996	Au 31 mars 1997
Impôt sur le revenu			
Particuliers ¹		4 339 901	4 477 398
Sociétés		1 392 541	1 403 953
Crédit d'impôt pour la recherche scientifique ²		49 942	13 291
Retenues d'impôt		755 006	807 394
Non-résidents		260 827	211 583
Divers ³		31 368	38 262
Impôt pour la convention de retraite		38	24
Taxes énergétiques			
Revenus pétroliers		147	141
TPS et autres taxes et droits d'accise		2 159 699 ⁴	2 525 880
Droits de douane		121 653 ⁴	105 422
Total des recettes fiscales à recevoir		9 111 122	9 583 348
Divers (recettes non fiscales) ⁵		226 517	233 197
Total des comptes clients ⁶		9 337 639	9 816 545
Exclut le paiement anticipé de la prestation fiscale pour enfants (PFE) et le crédit pour taxe sur les produits et services (CTPS).			
Représente les «déclarations établies» en vertu de la Partie VIII de la Loi de l'impôt sur le revenu en rapport avec les dépenses de projets pour recherche scientifique qui n'ont pas été acceptées comme crédits d'impôt en vertu des mesures législatives portant sur le CIR.			
Comprend les taxes et les pénalités établies en vertu des séries de déclarations T3, T4 et T5.			
La TPS perçue sur les importations qui étaient auparavant incluses dans les droits de douane s'élève à 281,1 millions de dollars, tel qu'énoncé le 31 mars 1996.			
Exclut les recettes internes au Gouvernement (1996-1997) 168 331,00 \$ et (1995-1996) 1 275,00 \$.			
Exclut les montants aux termes des dispositions législatives sur les impôts contestés (4 105,5 millions de dollars au 31 mars 1997 et 3 981,4 millions de dollars au 31 mars 1996).			

Annexe 6 : Répartition des rentrées de recettes au cours des exercices 1996-1997 et 1995-1996

	(en milliers de dollars)			
	1996-1997	1996-1997	1996-1997	1995-1996
Rembourse- ments, drawbacks et crédits ¹	Rentées brutes	Rentées brutes	Rentées nettes	Rentées nettes
Fédéral				
Impôt sur le revenu	107 368 262	24 356 369	83 011 893	77 016 544
Taxe sur les produits et services	40 669 768	22 654 259	18 015 509	16 316 753
Autres taxes, droits et recettes non fiscales	11 795 896	516 308	11 279 588	11 122 615
Provincial				
Impôt sur le revenu ²	33 342 007	-	33 342 007	31 859 504
Autres taxes ³	9 099	-	9 099	9 094
Cotisations au Régime de pensions du Canada ⁴	11 390 703	-	11 390 703	10 607 273
Cotisations à l'Assurance- emploi ⁴	20 207 169	-	20 207 169	18 920 892
Total des recettes réparties	224 782 904	47 526 936	177 255 968	165 852 675
1 Les remboursements, les drawbacks et les crédits comprennent des versements de 5 238 750 638 \$ de prestation fiscale pour enfants (en 1995-1996, les PFE s'élevaient à 5 196 905 976 \$) et des paiements de 2 872 080 664 \$ de crédit pour taxe sur les produits et services (TPS) (en 1995-1996 les paiements de crédits pour TPS s'élevaient à 2 798 940 904 \$).				
2 L'impôt provincial sur le revenu est réparti à partir des rentrées des impôts sur les particuliers et sur les sociétés.				
3 Les autres impôts provinciaux comprennent les taxes de vente, les taxes sur le tabac et l'alcool, de même que les droits à l'exportation de produits de bois d'oeuvre perçus pour le compte des provinces.				
4 Les cotisations au Régime de pensions du Canada et les cotisations d'assurance-emploi sont réparties à partir des recettes de l'impôt des particuliers.				

Annexe 5 : Rentées des recettes par genre au cours des exercices 1996-1997 et 1995-1996

Rebours- ments, drawbacks et crédits ¹	1996-1997		1996-1997		1995-1996		1995-1996	
	nettes	nettes	nettes	nettes	nettes	nettes	nettes	nettes
Impôt sur le revenu								
Particuliers ²	145 458 182	19 731 214	125 726 968	119 233 370	23 862 879	4 513 184	19 349 695	17 060 455
Sociétés					2 198 848	61 158	2 137 690	1 610 875
Non-résidents					-	792	(792)	-
Impôt sur les revenus pétroliers								
Impôt sur les redevances								
pétrolières	28 932	-	28 932	6 511	759 301	50 021	709 280	493 002
Divers ³								
Droits et taxes d'accise								
Taxe sur les produits et services (TPS)	40 669 768	22 654 259	18 015 509	16 316 753				
Droits d'importations des douanes	3 114 208	437 178	2 677 030	2 971 067				
Taxe de vente	(1 492)	26 136	(27 628)	(142 120)				
Carburant moteur	4 435 538	(3 529)	4 439 067	4 397 432				
Droits d'accise	2 275 134	18	2 275 116	2 222 911				
Autres taxes d'accise	946 120	56 505	889 615	775 257				
Autres								
Droits à l'exportation des produits de bois d'œuvre	96	-	96	76				
Taxe sur le transport aérien ⁴	737 241	-	737 241	682 723				
Taxe de vente provinciale, taxe sur tabac et alcool	9 003	-	9 003	9 018				
Recettes non fiscales	289 146	-	289 146	215 345				
Total des recettes	224 782 904	47 526 936	177 255 968	165 852 675				
1 Les remboursements, les drawbacks et les crédits comprennent des versements de 5 238 750 638 \$ de prestation fiscale pour enfants (en 1995-1996, les PFE s'élevaient à 5 196 905 976 \$) et des paiements de 2 872 080 664 \$ de crédit pour taxe sur les produits et services (TPS) (en 1995-1996 les paiements de crédits pour TPS s'élevaient à 2 798 940 904 \$).								
2 Comprend les contributions au Régime de pensions du Canada et les cotisations spéciales qui n'ont pas été traitées par les systèmes réguliers.								
3 La taxe sur le transport aérien est ensuite retournée à Transports Canada mensuellement.								
4								

Annexe 3 : Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles par secteur

d'activités au Ministère

(en millions de dollars)	1995-1996	Réel	Total Prévu	Réel
Aide aux clients et établissement des cotisations	648,0		651,0	
Services frontaliers des douanes et application des politiques commerciales	389,0		412,9	
Vérification et exécution	452,6		488,1	
Recouvrement des recettes	201,1		220,4	
Appels	56,2		59,1	
Administration et technologie de l'information	590,1		644,9	
Recettes à valoir sur le crédit	(115,1)		(129,1)	
Total	2 221,9		2 347,3	2 236,2

Annexe 4 : Détails des besoins financiers par article

(en milliers de dollars)	1994-1995	Réel	1995-1996	Réel	Budget des dépenses
Personnel	1 601 109		1 554 181	1 535 391	1 536 423
Traitements et salaires					
Contributions aux régimes de prestations aux employés	202 699		209 583	231 309	222 783
Ministre - Traitement et allocation pour automobile	49		49	49	49
Biens et services	1 803 857		1 763 813	1 766 749	1 759 255
Voyage	46 885		30 913	35 267	28 028
Affranchissement	48 526		50 651	56 818	57 351
Autres transports et communications	63 525		66 595	64 627	58 469
Information	37 859		39 861	33 464	47 368
Services professionnels et spéciaux	117 987		103 137	99 863	93 284
Autres locations	12 964		8 826	9 808	14 879
Achat de services de réparation et d'entretien	49 180		46 574	45 523	35 640
Services publics, fournitures et approvisionnements	37 914		33 034	38 738	31 842
Autres subventions et paiements	1 027		275	(606)	1 073
Capital	415 867		379 866	383 502	367 934
Dépenses principales	2 323		8 903	13 203	12 277
Dépenses secondaires	65 205		52 554	64 927	50 323
Paiements de transfert	67 528		61 457	78 130	62 600
Subventions (crédits statutaires) ¹	40 135		42 100	42 100	42 000
Contributions	101 276		91 763	94 865	92 750
Dépenses brutes	101 276		131 898	136 965	134 750
Moins : Recettes à valoir sur le crédit	(102 295)		(115 136)	(129 130)	(120 317)
Dépenses nettes	2 286 233		2 221 898	2 236 216	2 204 222

¹ La responsabilité pour le crédit législatif du versement d'Allocations spéciales pour enfants a été transférée en date du 28 août 1995 par Développement des ressources humaines Canada (Ordre du C.P. 1995-342).

Section V
Renseignements supplémentaires

Annexe 1 : Emploi des autorisations en 1996-1997 -

Volume II des comptes publics

Crédit	(dollars)	Budget des dépenses principal	Total disponible	Emploi réel
1	1 834 363 000	1 834 363 000	1 956 149 673	1 853 489 475
5	Dépenses en capital	12 277 000	13 586 000	13 203 399
10	Contributions	92 750 000	102 750 000	94 865 275
(S)	Ministère du Revenu national - traitement et allocation pour automobile	48 645	48 645	48 645
(S)	Contributions aux régimes de prestations des employés	222 783 000	231 309 000	231 309 000
(S)	Versements d'allocations spéciales pour enfants	42 000 000	42 100 193	42 100 193
(S)	Dépenses provenant de la disposition de Biens de surplus de la couronne		475 797	295 175
(S)	Montants adjugés par la Cour		904 926	904 926
(S)	Remboursements des montants portés au crédit de Revenu Canada			
Total du Ministère - Budgétaire				
		2 204 221 645	2 347 324 234	2 236 216 088

Annexe 2 : Comparaison entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles (ombragé), 1996-1997 par secteur d'activités

(en millions de dollars)									
Moins : Recettes à valoir sur le crédit									
Total des dépenses brutes									
Total									
Aide aux clients et	10 696	504,6	137,0	641,6	651,0				
Établissement des cotisations									
Services frontaliers des	7 295	399,4	13,5	412,9	412,9				
douanes et application des									
politiques commerciales		391,3	13,2	404,5	404,5				
Vérification et exécution	8 113	464,1		464,1	464,1				
		488,1		488,1					
Recouvrement des recettes	4 649	207,0		220,4	220,4				
		207,0		207,0					
Appels	1 036	57,7		57,7	59,1				
		59,1		59,1					
Administration et technologie	7 374 ¹	644,9		644,9	644,9				
de l'information		590,4		590,4					
Recettes à valoir sur le crédit					(12,1)				(129,1)
					-				(129,1)
Total budgétaire	39 163	2 318,0	13,5	2 476,4	2 347,3				
		2 215,1	13,2	2 365,3	2 236,2				
L'utilisation réelle d'ETP comprise 674 ETP relatifs au Recensement de 1996. Pour plus de détails, reportez-vous au									
tableau 6-1 à la section IV.									
Comprend les contributions aux régimes de prestations des employés et le traitement et allocation pour automobile pour le									
Ministre.									

4. Données clés sur le rendement

Tableau 6-1 : Pourcentage des ressources humaines de l'activité
Administration et technologie de l'information par rapport au
total des ressources humaines du Ministère

Budget des dépenses	Réel 1995-1996	Réel 1996-1997	1996-1997
Total des ÉTP de l'activité	6 597	7 374 ¹	6 233
Total des ÉTP du Ministère	38 786	39 163	38 539
Total des ÉTP de l'activité, en % du total des ÉTP du Ministère	17,0 %	18,8 %	16,2 %

¹ L'utilisation réelle des ÉTP pour 1996-1997 comprend 674 ÉTP relatifs au Recensement de 1996, dont les coûts sont payés par Statistique Canada. Si on exclut ces ÉTP, l'activité administration et technologie de l'information en pourcentage du total des ÉTP au Ministère s'élèverait à 17,4 %. De plus, l'utilisation était plus élevée en 1996-1997 qu'en 1995-1996, en raison d'ÉTP supplémentaires requis provenant de la technologie de l'information affectés aux initiatives de restructuration et à l'introduction de la taxe de vente harmonisée.

De plus, le Ministère a mis sur pied un cadre stratégique pour la formation et le perfectionnement par la mise au point et l'approbation de principes directeurs et d'un cadre de responsabilité pour la gestion de la formation et du perfectionnement à Revenu Canada. Ces documents permettent au Ministère d'évoluer stratégiquement en une organisation autodidacte. La stratégie expose le passage d'une culture de dépendance, en ce qui touche l'apprentissage traditionnel dans des salles de classes, vers un milieu où les employés et les gestionnaires disposent des outils permettant de déterminer leurs besoins en matière d'apprentissage et d'accéder à une gamme de produits et de stratégies pour répondre à leurs besoins.

De plus, le Forum de gestion sur l'apprentissage continu a été créé pour traiter de questions entourant la gestion à Revenu Canada. Ce comité a introduit certains projets qui aideront à déterminer et à répondre aux besoins en matière d'apprentissage afin que les gestionnaire puissent atteindre leurs objectifs de rendement.

Mise en oeuvre du réseau de Revenu Canada (RCNet). Le Ministère a terminé la mise en oeuvre nationale de RCNet, une initiative visant à fournir des capacités intégrées de réseautage multimédias à tous les bureaux de Revenu Canada. Les économies de 6,0 millions de dollars réalisées sur les frais de télécommunications en 1996-1997 devraient passer à 8,0 millions de dollars pour 1997-1998 et les années suivantes.

Promotion du commerce électronique : Le Ministère a ajouté de nouveaux partenaires commerciaux au système de Transfert électronique de fonds (TEF), qui permet aux entreprises de verser par voie électronique les retenues à la source, les acomptes provisionnels au titre de l'impôt des sociétés et l'impôt des non-résidents. En 1996, ce système a permis de recueillir 22,3 milliards de dollars, ce qui représente une augmentation de 105 % par rapport à 1995. On remarquera que 139 importateurs et courtiers ont commencé à transmettre au Ministère sous cette forme des données sur les mainlevées et les factures.

Soutien du registre des numéros d'entreprise et des services intégrés : À l'été de 1996, le Ministère a commencé à améliorer le système ministériel des numéros d'entreprise (NE) afin d'offrir aux provinces et aux autres ministères gouvernementaux une capacité mixte d'inscription et d'automatiser le processus d'inscription au NE.

F. Administration et technologie de l'information

1. Objectif

Fournir la direction administrative, les services informatiques et les services d'administration, de finances et de ressources humaines qui sont nécessaires à l'application uniforme et économique de la loi.

2. Description

Assurer une direction administrative et une gamme de services d'appui et de services centralisés aux autres activités. Ceux-ci comprennent les services de traitement électronique des données et la technologie de l'information, la vérification interne et l'évaluation des programmes, la gestion financière, la gestion des ressources, les services du bureau, la sécurité, les ressources humaines, la formation, les laboratoires et les services juridiques.

3. Principales réalisations

Les réalisations suivantes s'ajoutent aux principales réalisations des programmes exposées à la Section III.

Elaboration de normes de service : Le Ministère a fait de grands progrès dans l'élaboration de normes de service en 1996 et 1997. Ainsi, 15 normes de service pour de grands services externes, comme les Décisions sur les interprétations techniques de la Loi de l'impôt sur le revenu, les Programmes de demandes de renseignements et les Services de traitement, ont été adoptées et d'autres normes de services devraient être publiées d'ici la fin de 1997.

Etablissement d'un plan d'investissement en installations à long terme : Le Ministère a élaboré un plan d'investissement en installations à long terme (PILLT). Ce plan, qui repose sur la contribution opérationnelle de l'Administration centrale et des bureaux locaux, aborde les problèmes d'accessibilité et les lacunes sur le plan de la santé et de la sécurité de même que l'établissement d'installations frontalières partagées.

Gestion des ressources humaines : Le Ministère a continué à gérer avec succès la réduction de son effectif découlant de l'examen des programmes, grâce à une saine gestion des programmes de départs involontaires et à la mise en oeuvre de contrôles de dotation des postes laissés vacants, en offrant un emploi à 207 employés touchés au Ministère, de même qu'à 97 employés touchés provenant d'autres ministères.

Tableau 5-4 : Déterminations RPC/AE

Réel	Réel	Réel	Réel
1996-1997	1995-1996	1994-1995	1993-1994
Recus	8 479	10 708	8 676
Traités	9 050	9 940	8 676
Inventaire de fermeture	3 483	3 137	2 369
Dossiers traités en % des dossiers reçus	96 %	93 %	102 %
ÉTP requis	35 %	26 %	22 %
Dossiers traités par ÉTP	152	166	142
	60	60	61
150			
59			

Tableau 5-5 : Appels aux tribunaux concernant le RPC/AE¹

Réel	Réel	Réel	Réel
1996-1997	1995-1996	1994-1995	1993-1994
Recus	3 209	2 676	1 952
Traités	2 928	2 566	1 295
Inventaire de fermeture	3 088	2 627	2 517
ÉTP requis ²	38	34	25
Dossiers traités par ÉTP	77	75	52
83			

Tableau 5-6 : Jugements RPC/AE¹

Réel	Réel	Réel	Réel
1996-1997	1995-1996	1994-1995	1993-1994
Total des jugements rendus	1 724	1 594	880
Jugements en faveur du Ministre	1 364	1 268	676
Pourcentage en faveur du Ministre	79 %	80 %	77 %
Consentement à des jugements	403	341	211
Retraits	535	631	204
803			

Impôt sur le revenu				1			
				Réel	1993-1994	Réel	1994-1995
				Réel	1995-1996	Réel	1996-1997
Jugements en faveur du Ministre				916	930	1 004	1 467
Total des jugements rendus				1 257	1 328	1 467	1 711
Pourcentage des jugements en faveur du Ministre				73 %	70 %	68 %	69 %
Consentement à des jugements en faveur du contribuable (admis en entier)				336	295	277	349
Consentement à des jugements (admis en partie)				651	525	626	585
Arrêt des procédures				683	869	723	1 442
Acclise/TPS				103	100	108	125
Jugements en faveur du Ministre				147	160	174	171
Total des jugements rendus				70 %	63 %	62 %	73 %
Pourcentage des jugements en faveur du Ministre				44	60	30	59
Consentement à des jugements en faveur du contribuable (admis en entier)				-	-	-	55
Consentement à des jugements (admis en partie)				163	80	178	102
Arrêt des procédures				Le total des jugements rendus ne comprend pas le consentement à des jugements et l'arrêt des procédures.			

Tableau 5-3 : Jugements (Cour canadienne de l'impôt et Tribunal canadien du commerce extérieur)¹

Impôt sur le revenu				1			
				Réel	1993-1994	Réel	1994-1995
				Réel	1995-1996	Réel	1996-1997
Recus				3 700	3 524	3 736	4 468
Traités				3 335	3 451	3 464	4 562
Inventaire de fermeture				7 052	7 125	7 397	7 304
ETP requis				126	118	108	105
Dossiers traités par ETP				26	29	32	43
Acclise/TPS				410	416	484	649
Regus				410	416	484	649
Traités				332	250	444	488
Inventaire de fermeture				992	1 158	1 089	1 238
ETP requis				21	17	19	14
Dossiers traités par ETP				16	15	23	35
Comprend les appels interjetés devant la Cour canadienne de l'impôt, le Tribunal canadien du commerce extérieur, la Section de première instance de la Cour fédérale et la Cour suprême du Canada.							

Tableau 5-2 : Appels aux tribunaux concernant l'impôt sur le revenu et l'Acclise/TPS¹

Tableau 5-1 : Oppositions relatives à l'impôt sur le revenu et l'Accise/TPS

Impôt sur le revenu					Réel	Réel	Réel	Réel	Réel
					1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	
Reçues	50 814	67 667	102 973	51 804					
Traitées	50 742	50 710	113 173	53 406					
Inventaire de fermeture	35 342	52 299	42 158	40 448					
ETP requis	527	555	605	561					
Dossiers traités par ETP	96	91	187	95					
Pourcentage d'oppositions :	35 %	34 %	13 %	35 %					
- Admises en totalité									
- Admises partiellement	22 %	22 %	16 %	22 %					
- Confirmées	43 %	44 %	71 %	43 %					
- Pourcentage d'oppositions en appel	7 %	7 %	3 %	8 %					
Ventilation de la charge de travail de									
l'inventaire									
- En cours	13 365	14 470	19 708	16 588					
- En suspens ²	21 977	37 829	22 450	23 860					
Accise/TPS ³									
Reçues	4 154	4 293	5 404	4 941					
Traitées	3 516	4 208	5 207	5 080					
Inventaire de fermeture	5 099	5 184	4 847	4 705					
ETP requis	128	155	124	118					
Dossiers traités par ETP	27	27	42	43					
Pourcentage d'oppositions	10 %	9 %	9 %	12 %					
Ventilation de la charge de travail de									
l'inventaire									
- En cours	3 684	3 762	2 405	2 114					
- En suspens ²	1 415	1 422	2 442	2 591					
Les données réelles pour l'impôt sur le revenu pour 1995-1996 comprennent une augmentation unique des dossiers									
reçus et des dossiers traités liés à deux grands groupes de dossiers, l'un portant sur l'imposition des versements									
pour le soutien d'un enfant, et l'autre sur certaines réclamations en matière de recherche scientifique et de									
développement expérimental, ce qui a donné lieu à un nombre exceptionnellement élevé de dossiers traités par									
ETP. L'écart entre les dossiers reçus, traités, et le pourcentage des oppositions relatives à l'impôt sur le revenu									
admissibles en totalité confirmées ainsi que le pourcentage d'oppositions en appel en 1996-1997 est directement									
attribuable au cas particulier fermé en 1995-1996 et qui traitait de la question de l'imposition des pensions									
alimentaires. Les pourcentages des oppositions admises en totalité ou en partie, confirmées et le pourcentage qui a									
fait l'objet d'un appel demeurent conformes aux résultats de 1993-1994 et de 1994-1995.									
En instance d'avis juridique, de décision judiciaire, etc.									
à la TPS.									

E. Appels

1. Objectif

Mettre un mécanisme de recours à la disposition des clients du Ministère qui soit juste, impartial, objectif, ouvert, transparent et opportun.

2. Description

Precurer une voie de recours juste et impartiale aux clients qui s'opposent aux cotisations et nouvelles cotisations d'impôt sur le revenu et de taxe sur les produits et services, aux demandes de versement de cotisations du *Régime de pensions du Canada* (RPC) et des primes de *l'assurance-emploi* (AE), ainsi qu'aux règles d'admissibilité aux remboursements, remises et crédits prévus dans les diverses lois appliquées par le Ministère.

3. Principales réalisations

Les réalisations suivantes s'ajoutent aux principales réalisations des programmes exposées à la Section III.

Amélioration de l'efficience : Le Ministère a augmenté de 5 % le nombre d'oppositions à l'impôt sur le revenu traitées par ETP, les faisant passer de 90 en 1995-1996 (après redressement d'une charge de travail exceptionnelle) à 95 en 1996-1997. Cette productivité accrue a aidé à réduire de 16 % le nombre de dossiers actifs par rapport à 1995-1996. La figure 5-1 présente en détail les résultats réels.

Le nombre d'appels concernant l'impôt sur le revenu et l'accise/TPS traités par ETP a augmenté en 1996-1997 comparativement à l'année précédente. En effet, ils sont passés de 32 à 43 pour ce qui touche l'impôt sur le revenu, et de 23 à 35 dans le cas de l'accise/TPS. Pour en savoir plus long sur les résultats réels, prière de se reporter à la figure 5-2.

Diminution des risques par des partenariats stratégiques : Le Ministère a mis en oeuvre un processus amélioré de gestion des risques qui lui permet de partager avec les ministères de la Justice et des Finances des renseignements sur les affaires et les questions importantes afin de réduire les risques et de protéger les recettes de l'Etat.

Tableau 4-6 : Dettes auxquelles le Ministère a renoncé par catégorie de recettes¹ (Initiative Équité)

Impôt sur le revenu	
(en milliers de dollars)	
Réel	1996-1997
31 975	Impôt sur les particuliers
4 076	Impôt sur les sociétés
3 995	Retenues à la source
91	Autres ²
40 137	Dettes auxquelles le Ministère a renoncé - impôt sur le revenu
0,03 %	En % des recettes nettes perçues
10 792	Droits de douanes; Taxe d'accise et TPS
0,04 %	En % des recettes nettes perçues
1 Les données ne sont pas disponibles avant 1996-1997; exclut les dettes non fiscales auxquelles le Ministère a renoncé. Comprend l'impôt des non-résidents, l'impôt sur les revenus pétroliers, l'impôt sur les redevances pétrolières et d'autres sommes de provenances diverses.	
2	

Tableau 4-7 : Décisions concernant le Régime de pensions du Canada et l'assurance-emploi

Ouvitures	
94 026	1994-1995
92 192	Réel
96 965	1995-1996
98 100	Réel
89 869	1996-1997
Fermitures	
89 323	1996-1997
8 738	Réel
1	Inventaire de fermeture
7 057	1994-1995
261	Réel
353	1995-1996
276	Réel
254	1996-1997
99 %	En % des recettes nettes perçues
Fermitures par ETP	
98 %	En % des recettes nettes perçues
1 ETP requis comprennent les heures supplémentaires.	

(en milliers de dollars)		1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997
Impôt sur le revenu					
Impôt des particuliers	339 363	381 315	471 579	731 887	
Impôt des sociétés	121 082	229 205	298 450	160 714	
Retenues sur la paie	126 994	116 259	120 658	137 022	
Credits d'impôt pour la recherche scientifique	62 346	586 249	0	38 933	
Autres ²	648	3 278	3 832	10 366	
<hr/>					
Radiations - impôt sur le revenu	650 433	1 316 306	894 519	1 078 922	
En % des rentrées de recettes nettes	0,55 %	1,02 %	0,65 %	0,73 %	
Droits de douanes; taxe d'accise et TPS	13 869	88 517	100 509	205 422	
En % des rentrées de recettes nettes	0,05 %	0,32 %	0,37 %	0,71 %	
<hr/>					
1	Exclure les radiations non fiscales. Comprend l'impôt des non-résidents, l'impôt sur les revenus pétroliers, l'impôt sur les redevances pétrolières, et d'autres sommes de provenances diverses.				
2					

Tableau 4-5 : Radiation des comptes irrécouvrables par catégorie de recettes

[illegible]

Tableau 4-4 : Distribution des comptes clients¹ par échelle monétaire (dollars) (pour les grandes catégories de recettes seulement)

Au 31 mars 1996 (en millions de dollars)									
Au 31 mars 1997 (en millions de dollars)									
Retenues									
Âge	Particuliers	%	Sociétés	%	sur la paie	%	TPS	%	Total
Moins d'un an	2 391,8	53,4	703,9	50,2	331,7	41,1	1 221,0	53,5	4 648,4
1 à 2 ans	804,1	18,0	151,3	10,8	152,0	18,8	210,8	9,2	1 318,2
2 ans et plus	1 281,5	28,6	546,5	39,0	323,7	40,1	852,9	37,3	3 004,6
Total au 31 mars 1997	4 477,4		1 401,7		807,4		2 284,7		8 971,2
Exclut les montants qui ne sont pas dus en vertu de la législation sur les impôts contestés, des crédits d'impôt à l'achat d'actions de corporations, et les recettes non fiscales à recevoir.									
Le droit de douane à l'importation doit comprendre l'élément TPS de 281,1 millions de dollars, tel qu'indiqué le 31 mars 1996.									

Tableau 4-3 : Distribution des comptes clients¹ par âge (pour les grandes catégories de recettes seulement)

Au 31 mars 1996 (en millions de dollars)									
Au 31 mars 1997 (en millions de dollars)									
Retenues									
Âge	Particuliers	%	Sociétés	%	sur la paie	%	TPS ²	%	Total
Moins d'un an	2 322,0	53,5	804,4	57,9	297,4	39,4	639,1	33,1	4 062,9
1 à 2 ans	734,2	16,9	158,9	11,4	142,8	18,9	251,4	13,0	1 287,3
2 ans et plus	1 283,7	29,6	426,9	30,7	314,8	41,7	1 040,4	53,9	3 065,8
Total au 31 mars 1996	4 339,9		1 390,2		755,0		1 930,9		8 416,0
Retenues									
Âge	Particuliers	%	Sociétés	%	sur la paie	%	TPS ²	%	Total
Moins d'un an	2 391,8	53,4	703,9	50,2	331,7	41,1	1 221,0	53,5	4 648,4
1 à 2 ans	804,1	18,0	151,3	10,8	152,0	18,8	210,8	9,2	1 318,2
2 ans et plus	1 281,5	28,6	546,5	39,0	323,7	40,1	852,9	37,3	3 004,6
Total au 31 mars 1997	4 477,4		1 401,7		807,4		2 284,7		8 971,2
Exclut les montants qui ne sont pas dus en vertu de la législation sur les impôts contestés, et les recettes non fiscales à recevoir.									
Comprend les comptes clients du Crédit d'impôt pour la recherche scientifique qui s'élèvent à \$13,3 millions de dollars en 1996-1997; à \$49,9 millions de dollars en 1995-1996 et \$50,7 millions de dollars en 1994-1995.									

Tableau 4-2 : Comptes clients en fin d'exercice financier¹

Ouvertures annuelles			
Nombre de comptes	359 618	591 136	530 000
Total (en milliers de dollars)		7 261 064	6 500 000
Fermetures annuelles			
Nombre de comptes		546 629	487 500
Total des recouvrements (en milliers de dollars)	479 470	5 344 936	4 972 500
ETP requis ³	2 838	2 980	3 040
Total des recouvrements (nombre de comptes) par ETP	169	183	160
Total des recouvrements par ETP (en milliers de dollars)	1 694	1 794	1 636
Comptes des bureaux des services fiscaux seulement; exclut les comptes de routines traités au moyen d'avis de perception automatisés et d'activités du Ministère du revenu du Québec en regard à la TPS.			
2 Comprend les comptes radisés irrécouvrables et diverses autres mesures d'exécution du travail pour comptes.			
3 Les ETP requis comprennent les heures supplémentaires.			

Tableau 4-1 : Ouvertures et fermetures annuelles des comptes clients¹

4. Données clés sur le rendement

Application cohérente des dispositions d'équité : Le Ministère a créé un Comité national de l'équité qui vise à coordonner le règlement des questions d'équité découlant de l'abandon ou de l'annulation de pénalités et d'intérêts, et à assurer une application cohérente des dispositions d'équité. Le Ministère a constitué un registre central aux fins de l'initiative d'équité. Les remises de dettes en 1996-1997 se sont élevées à 40,1 millions de dollars pour l'impôt sur le revenu, et à 10,1 millions de dollars pour les droits de douanes, l'accise et la TPS. Ceci représente 0,3 % des recettes nettes recouvrées pour l'impôt, et 0,4 % pour les droits de douanes, l'accise et la TPS. Pour les détails par catégorie de recettes, reportez-vous au tableau 4-6.

Diminution du nombre de comptes clients : Le Ministère a diminué à 4 % des recettes brutes les comptes clients relatifs à l'impôt sur le revenu au 31 mars 1997 (voir la figure 4-2 et l'annexe 7). L'ensemble des comptes clients au Ministère s'élevait à 4,3 % des recettes brutes pour la même période.

Utilisation de la technologie électronique : Le Ministère a mis en oeuvre un système de suivi des mesures de recouvrement qui fait appel à une cotation des risques et à une logique de cheminement des comptes qui permettent de diriger les comptes vers les endroits appropriés en fonction des tendances de l'observation et des pertes susceptibles de se produire.

D. Recouvrement des recettes	1. Objectif	Percevoir les impôts, taxes, droits et autres prélèvements comme les cotisations au Régime de pensions du Canada et les cotisations d'assurance-emploi.	2. Description	Percevoir les taxes, les prélèvements, les droits et les autres montants, notamment recouvrer les sommes retenues à la source par les employeurs pour le compte des employés, les soldes impayés résultant de la nouvelle cotisation de revenus et de la TPS, ainsi que les prélèvements et les droits impayés. Cette activité amène aussi le Ministère à statuer sur l'admissibilité de particuliers aux prestations du Régime de pensions du Canada et de la Loi sur l'assurance-emploi, et à rendre d'autres décisions à la demande du ministère du Développement des ressources humaines.	3. Principales réalisations	Les réalisations suivantes s'ajoutent aux principales réalisations des programmes exposées à la Section III.	<i>Restructuration du processus de recouvrement.</i> Le Ministère a mis sur pied un centre d'appels pilote afin d'examiner la faisabilité de remplacer les lettres de recouvrement par un premier contact personnel. Le Ministère a ensuite élaboré, conçu et mis à l'essai un Centre national d'appels des recouvrements pleinement automatisé.	<i>Réduction du fardeau de l'observation.</i> Le Ministère a présenté au ministère des Finances un ensemble complet de mesures législatives destinées à favoriser chez les employeurs une meilleure observation des exigences concernant les déductions, les versements et les déclarations, ainsi qu'à fournir aux agents de recouvrement des procédures, des autorisations et des pouvoirs uniformes en matière de recouvrement (70 modifications apportées à la Loi sur les douanes, à la Loi sur l'accise, à la Loi sur la taxe d'accise et à la Loi de l'impôt sur le revenu).	<i>Elaboration d'indicateurs de rendement.</i> Le Ministère a créé un comité national ayant pour but d'élaborer de nouveaux indicateurs de rendement pour le programme de recouvrement des recettes. Les gestionnaires disposeront ainsi d'un ensemble complet de mesures du service, de la qualité et de l'observation, qui les aideront à déterminer si les réalisations concordent avec les attentes du programme.
------------------------------	-------------	---	----------------	---	-----------------------------	--	--	---	---

	Réel 1996-1997	Réel 1995-1996	Réel 1994-1995	Réel 1993-1994	Total des incidences fiscales (en millions de dollars) ¹
Principaux extrants					
(Charge de travail complétée)					
Dossiers vérifiés	214 519	209 655	146 825	155 980	
Non-déclarants - Déclarations obtenues	487 671	391 504	493 280	509 001	
Enquêtes spéciales - Mesures d'exécution	2 194	2 098	2 559	2 108	
Remboursements intérieurs traités pour la TPS	269 924	238 903	277 000	253 000	
Déclarations de non-résidents traitées	298 376	227 203	251 665	s/o	
Impôt international - Autres extrants	33 568	31 030	22 660	s/o	
Total des extrants	1 306 252	1 100 393	1 193 989	920 089	
ETP requis ²	8 159	8 087	7 942	7 597	
Total des incidences fiscales, tel que défini au tableau 3-1, tout en remarquant que les montants réels facturés ou remboursés peuvent être différents en raison de la disponibilité des redressements compensateurs requis pour le contribuable, ou les appels ou les radiations des montants irrécouvrables.					
1 Les ETP requis représentent tous les ETP utilisés pour diriger les activités directes et indirectes.					

Tableau 3-3 : Programmes de vérification et d'exécution - Charge de travail complétée et ETP requis

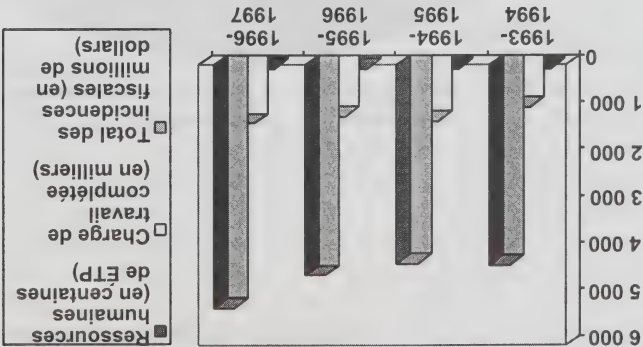
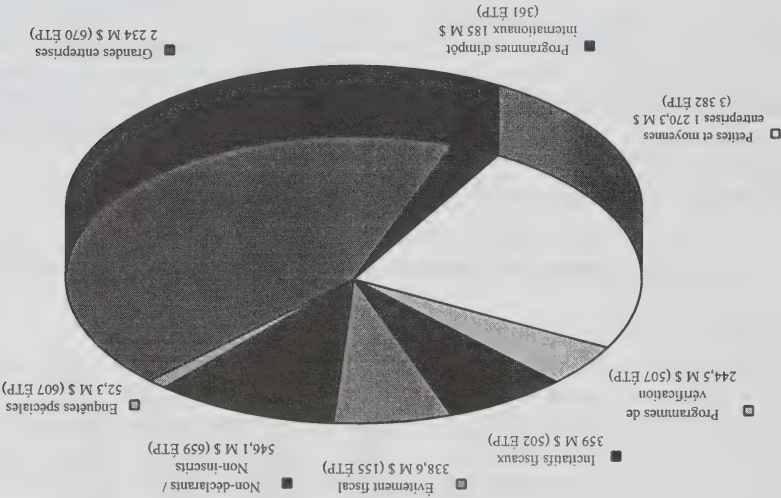


Tableau 3-2 : Programmes de vérification et d'exécution - Charge de travail complétée et ETP requis

4. Données clés sur le rendement

Tableau 3-1 : Programmes de vérification et d'exécution - Impôts fédéral et provinciaux réels en 1996-1997 - Total des incidences fiscales : 5,2 milliards de dollars¹



1	Total des incidences fiscales comprend les impôts fédéral et provinciaux (provinces participantes seulement), les remboursements d'impôt fédéral compensés ou réduits, les intérêts et les pénalités et la valeur actuelle des impôts futurs susceptibles d'être établis.
2	Les ETP représentent les ressources liées à l'exécution directe seulement.
3	Programmes d'impôt internationaux : sont inclus les recouvrements totaux de 630 millions de dollars, lorsque des recouvrements provenant de vérifications de transactions internationales dont il a été fait rapport sous autres programmes.

Lutte contre l'économie clandestine : Depuis novembre 1993, le Ministère a perçu par voie de cotisations plus de 2 milliards de dollars de taxes et d'impôts supplémentaires. Pour sensibiliser davantage le public, le Ministère a continué de travailler de près avec les associations industrielles, professionnelles et communautaires à l'échelon local et national. Des rencontres ont eu lieu avec plus de 420 organismes pour trouver des moyens de mieux cibler l'activité clandestine et d'accroître l'observation. On a par la suite dressé un plan pour réduire le nombre de secteurs visés, et des stratégies ont été élaborées spécifiquement pour les secteurs de la construction et de la rénovation résidentielle, l'hébergement, les ventes d'autos d'occasion, les réparations d'automobiles et les bijouteries. Dans chaque province, on a signé des ententes et établi des comités pour lutter contre l'économie clandestine. De plus, un projet de protocole d'entente portant sur la diffusion de renseignements par Développement des ressources humaines Canada à Revenu Canada pour déterminer les secteurs où les risques d'inobservation sont élevés a été préparé aux fins de mise en oeuvre en 1997-1998.

Promotion de la coopération internationale : Le Ministère a travaillé avec d'autres autorités fiscales et organismes internationaux pour accroître l'observation et étendre les principes d'une bonne administration fiscale à d'autres pays. Le Canada participe aussi à l'harmonisation de l'administration de l'impôt dans les pays membres d'organismes internationaux comme le Centre interaméricain des administrateurs fiscaux et l'OCDE.

Amélioration de l'observation au moyen d'ententes fédérales-provinciales : Le Ministère a continué de travailler étroitement avec les provinces et les territoires. Les ententes de collaboration avec toutes les provinces ont facilité les vérifications unifiées et les stratégies de vérification, la formation conjointe, l'échange de personnel, les enquêtes combinées, les réunions mixtes avec les groupes et associations industriels de même que l'échange et l'appariement de données. Des négociations productives ont eu lieu avec le Yukon et les Territoires du Nord-Ouest en vue de conclure des accords coopératifs de lutte contre l'économie clandestine, l'évasion fiscale et la contrebande.

Consultations auprès du public : Le Ministère a poursuivi ses consultations avec des tiers et accru ses partenariats avec le secteur privé, les provinces et les organismes internationaux dans tous les domaines de l'observation. En 1996-1997, le Ministère a mis sur pied un Comité consultatif de l'observation constitué de praticiens fiscaux, d'universitaires et de représentants du milieu des affaires afin de dispenser des conseils sur la manière d'améliorer l'observation volontaire, de discuter des nouveaux problèmes et de fournir une rétroaction sur les stratégies d'observation.

Mise en oeuvre de normes de vérification : Le Ministère a mis en oeuvre un programme d'assurance de la qualité en 1996-1997, qui garantit la qualité des activités de vérification par rapport aux normes établies. On a mis l'accent sur l'examen des dossiers de vérification des petites sociétés, des travailleurs autonomes et des entreprises non constituées.

Accroissement des activités d'enquête : Le Ministère a créé une Division des activités anti-évasion afin de mener des recherches et de coordonner les activités du Ministère dans tous les programmes de lutte contre l'évasion fiscale, la contrebande et la fraude afin de réprimer avec succès le problème de l'évasion fiscale. Il a accru la communication et échangé plus de renseignements avec d'autres organismes d'application de la loi (comme la GRC et le Service du revenu interne des E.-U.). Le Ministère a travaillé avec les autorités fiscales d'autres pays pour améliorer ses propres compétences et acquérir la technologie propre aux enquêtes sur l'évasion fiscale. Les spécialistes des perquisitions informatiques et de la récupération d'éléments de preuve de Revenu Canada sont des chefs de file reconnus à l'échelle internationale dans ce domaine, et ils dispensent une formation aux groupes d'application des lois fiscales au Canada et dans beaucoup d'autres pays. Une collaboration avec les organismes provinciaux d'application de la loi a permis de renforcer l'observation grâce à des mesures d'exécution visant la vente par correspondance illicite de produits du tabac d'une province à l'autre. Les employés de Revenu Canada affectés aux provinces de l'Ouest ont effectué 24 enquêtes qui ont débouché jusqu'à maintenant sur sept condamnations.

Amélioration de la stratégie d'observation en matière d'impôt international : Le Ministère a amélioré l'observation par diverses initiatives en matière d'impôt international : l'Initiative concernant les revenus de toutes provenances vise à favoriser la déclaration de tous les revenus touchés à l'étranger, surtout dans les paradis fiscaux; des propositions de mesures législatives destinées à améliorer l'observation; un échange accru de données avec des partenaires de conventions fiscales; et un programme d'aide. À la suite de la mise sur pied d'un tel programme à l'intention des immigrants nouveaux et éventuels, surtout chez les investisseurs et les entrepreneurs, le nombre de divulgations volontaires dans la région de Vancouver a largement augmenté. Des analyses ont actuellement lieu pour retracer plus de cas de non-observation liés aux transactions internationales et pour fournir des conseils stratégiques visant à faciliter le commerce et les investissements internationaux. Le Ministère a amélioré les systèmes afin de mieux protéger les recettes fiscales qu'il perçoit à l'égard des revenus des non-résidents. Du même coup, le Ministère continue d'augmenter les ressources consacrées aux mesures d'exécution visant l'impôt international. Les cotisations établies sur les transactions internationales ont permis de percevoir 630 millions de dollars de recettes supplémentaires en 1996-1997, dont 532 millions de dollars provenant des vérifications internationales et 77 millions de dollars provenant des vérifications des non-résidents.

Utilisation d'une meilleure évaluation des risques. Le Ministère a recouru davantage à la gestion automatisée des risques afin de maximiser l'observation par les petites et moyennes entreprises en cernant les problèmes de non-observation dans les déclarations des contribuables et les comptes de TPS et en évaluant le risque de perte de recettes qui leur est associé. Tous les dossiers d'impôt des sociétés, tous les travailleurs autonomes et tous les comptes de TPS sont sujets au processus d'évaluation des risques.

Observation des programmes d'encouragement fiscal. Le Ministère a publié de nouvelles lignes directrices sur les logiciels aux fins du Programme de recherche scientifique et de développement expérimental (RS&DE) à la suite d'une longue consultation auprès du public. Le Ministère a dispensé un service lié au programme RS&DE dans plus de 20 000 cas particuliers et il a donné 44 séances d'information ciblées. Il a aussi tenu des consultations avec l'industrie cinématographique canadienne et le ministère des Finances afin de discuter des problèmes d'interprétation et de politique et de rationaliser l'application du crédit d'impôt pour production cinématographique ou magnétoscopique canadienne.

Examen des redressements demandés par des contribuables au sujet de dépenses de RS&DE. Le Ministère a traité presque 90 % des 16 000 demandes qu'il avait reçues pour les années antérieures à la suite d'une modification législative qui a imposé une date limite à la production des demandes de remboursement. Les demandes plus importantes et plus complexes seront achevées en 1997-1998.

Amélioration de l'observation dans les cas d'évitement fiscal et de paradis fiscaux. Le Ministère a amélioré l'observation par des vérifications plus énergiques, un plan de communication opportun, des sanctions plus rigoureuses et des modifications législatives, de même que par un dépistage hâtif des stratagèmes d'évitement fiscal. Le nombre d'abris a chuté de façon notable, puisqu'il est passé d'un sommet de 589 en 1994 à 145 en 1996. Les ventes d'abris fiscaux ont continué à diminuer, passant de 2,3 milliards de dollars en 1994 à 1,7 milliard de dollars en 1996. La proportion d'abris fiscaux vendus en relation avec la valeur totale disponible par le biais d'abris fiscaux (taux de participation) s'est stabilisée à près de 30 % au cours des deux dernières années, tandis qu'elle s'élevait à 48 % en 1993.

Anticipation de questions stratégiques et législatives. Le Ministère a renvoyé plusieurs propositions législatives au ministère des Finances. Dix-neuf ont fait l'objet de mesures budgétaires et de modifications techniques dont les plus récentes visent la diminution des transactions avec lien de dépendance et des transactions de prêt aux donateurs, l'harmonisation des règles d'établissement des prix de transfert conformément aux lignes directrices de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), et l'amortissement des frais reportés liés aux abris fiscaux.

C. Vérification et exécution

1. Objectif

Hausser le niveau d'observation des lois dont l'application relève du Ministère.

2. Description

Réaliser un ensemble de programmes liés à la validation et à l'exécution de l'observation des lois fiscales. Ces programmes comprennent divers examens, vérifications et enquêtes destinés à améliorer l'observation et à assurer l'équité du régime d'autocotisation.

3. Principales réalisations

Les réalisations suivantes s'ajoutent aux principales réalisations des programmes exposées à la Section III.

Contribution aux recettes de l'État. L'incidence fiscale totale des activités d'exécution s'est élevée à 5,2 milliards de dollars en 1996-1997, ce qui représente une amélioration de 16 % par rapport à l'année précédente. Validation et Exécution ont utilisé 8 159 ETP dans leurs activités directes et indirectes d'exécution; le nombre de charges de travail terminées a dépassé les 1 300 000 (voir la figure 3-3). Le recouvrement des recettes par ETP s'est accru de 15 % comparativement à l'année précédente à la suite de la Stratégie d'observation et du Plan d'amélioration de la vérification. Le Ministère a examiné plus de 28 000 renvois du public. En 1996-1997, 1 145 contribuables ont produit une divulgation volontaire, ce qui constitue une hausse de 29 % par rapport à l'année précédente. Les taxes, impôts et intérêts versés se sont élevés à 27,5 millions de dollars.

Adoption d'une approche globale en ce qui concerne la vérification des grandes entreprises. En 1996-1997, le Ministère a appliqué le principe de la vérification unitée des grandes sociétés. Il s'agit, pour des équipes de vérificateurs spécialisés, d'effectuer une vérification touchant à la fois l'impôt sur le revenu, l'impôt international, la TPS et les douanes. On ne peut encore mesurer les résultats globaux de cette nouvelle méthode, mais les premières indications nous portent à croire qu'elle favorise une meilleure collaboration et des relations plus franches entre les grandes sociétés et le Ministère et, du même coup, l'efficacité des vérifications.

Tableau 2-5 : Interprétation de la politique et appels

Plaintes <i>LMST</i> des industries canadiennes ¹	Enquêtes <i>LMST</i> (nombre de pays) ²	Mesures <i>LMST</i> (sur un pays) ³	Interprétation de la politique - valeur	Interprétation de la politique - classement tarifaire	Appels des décisions tarifaires et des cotisations	Décisions arbitrales concernant les saisies	<i>LMST</i> (Loi sur les mesures spéciales d'importation / Anti-Dumping) comprend les enquêtes initiales et les plaintes formelles, qu'elles mènent ou non à une enquête. La tendance à la baisse dans les plaintes <i>LMST</i> peut être liée à la santé de l'économie canadienne au cours des dernières années.	Un pays peut être inclus plus d'une fois dans ces chiffres s'il fait l'objet de plus d'une enquête.	Nombre d'enquêtes répétées. Un pays peut être inclus plus d'une fois dans ces chiffres s'il fait l'objet de plus d'une mesure <i>LMST</i> .										
Budget des dépenses 1996-1997	Réel 1996-1997	Réel 1996-1997	Réel 1995-1996	Réel 1994-1995	Réel 1993-1994	Réel 1993-1994	1993-1994	1994-1995	1995-1996	Réel 1996-1997	Réel 1996-1997	Réel 1995-1996	Réel 1994-1995	Réel 1993-1994	1993-1994	1994-1995	1995-1996	Réel 1996-1997	Budget des dépenses 1996-1997
25	19	24	30	49	49	30	24	19	25	19	24	30	49	49	30	24	19	25	25
s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	7	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o
s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	22	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o
130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	90	127	167	236	14 562	14 784	10 596	9 348	5 162	11 040
16 150	16 150	16 150	16 150	16 150	16 150	16 150	16 150	16 150	16 150	9 567	12 569	14 109	14 562	14 562	14 784	10 596	9 348	5 162	11 040
3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	4 255	4 508	6 569	6 777	6 777	6 569	4 508	4 255	3 500	3 500

Tableau 2-6 : Interprétation de la politique et d'appels
 1 Acceptation des décisions définitives du Ministère

Budget des dépenses	1993-1994	1994-1995	1995-1996	Réel 1996-1997	Réel 1996-1997
Acceptées (%)	96,6	94,2	93,9	96	96
Maintenues par un tribunal extérieur (%)	1,7	2,6	2,8	2,8	2
Annulées par un tribunal extérieur (%)	1,7	3,2	3,3	1,3	2

4. Données clés sur le rendement

Budget des dépenses	Réel	Réel	Réel	Réel	Voyageurs traités ¹ (en milliers)	Taux d'observation (%) ²	Air Route	Niveau de satisfaction des clients ³ (%)	Aujourd'hui Global ⁴	1	2	3	4		
1996-1997	1996-1997	1995-1996	1994-1995	1993-1994	107 848	103 831	105 538	109 145	106 000	88,0	96,0	93,6	97,6	92,0	86,0
Individus qui entrent au Canada et qui se rapportent aux Douanes - par tout moyen de transport.															
Les voyageurs qui, par tout moyen de transport, observent les lois qui administrent les services frontaliers des douanes.															
Cette mesure fait suite à un sondage statistique mené systématiquement à divers points d'entrée au Canada.															
Les voyageurs qui, selon un sondage, ont indiqué qu'ils étaient suffisamment à très satisfaits du service reçu.															
Les voyageurs qui, selon un sondage, ont indiqué qu'ils étaient suffisamment à très satisfaits de ce que font les services frontaliers des douanes.															

Tableau 2-2 : Secteur commercial

Budget des dépenses	Réel	1996-1997	1996-1997	1996-1997	1993-1994	1994-1995	1995-1996	Réel	(en milliers)
									Maintenues traitées ¹
					7 090	7 720	8 182	8 017	Documents de déclaration traités ²
					8 056	9 050	9 994	10 299	Expéditions postales pour lesquelles des cotisations ont été imposées ³
					2 226	2 013	1 759	1 879	Expéditions par service de messagerie dédouanées ⁴
8 450	7 113	5 971			s/o	5 120			Expéditions commerciales dédouanées arrivant par les modes route, air, rail et maritime.
3									Formulaires de déclaration douanière (B3) traités.
2									Formulaires de déclaration pour les importations postales (B14) traités.
4									Expéditions par service de messagerie dédouanées, d'une valeur excédant 20 \$ et ne dépassant pas 1 600 \$.

résultat prévu important pour le Canada et sera présenté aux dirigeants des 18 pays de l'APÉC à la réunion des dirigeants économiques de l'APÉC qui aura lieu à Vancouver à la fin novembre 1997.

Restructuration du processus des douanes pour le secteur commercial. Le Ministère a poursuivi la restructuration de ce processus, consistant à délaissier les transactions sur papier en faveur d'un système de validation périodique, en l'appliquant à des expéditions de marchandises d'une valeur de sept millions de dollars passibles de droits. La validation de 34 entreprises représentant 49 milliards de dollars de la valeur totale en douane pour les importations commerciales est terminée, ce qui constitue la première étape de l'initiative de validation périodique.

À la fin de l'exercice 1995-1996, le Centre de traitement des véhicules utilitaires (CTVU) a été approuvé comme projet en vertu de l'accord Canada-États-Unis. Au début de l'exercice 1996-1997, Revenu Canada et les services douaniers américains signaient une déclaration d'intention à l'effet que les avantages de ce processus de dédouanement préalable seraient conformes à l'esprit de l'accord Canada-États-Unis et pourraient donner lieu à une gestion plus efficace et efficiente à la frontière.

Réaction aux accords internationaux. Le Ministère a signé un protocole d'entente entre le Canada, les États-Unis, la province d'Ontario, la Buffalo/Port Erie Bridge Authority et la Windsor Bridge and Tunnel Authority afin de piloter le Prototypage d'automatisation des échanges commerciaux nord-américains (PAÉCNA), un projet pilote de commerce électronique visant à faciliter le mouvement des marchandises commerciales entre le Canada, les États-Unis et le Mexique.

Le Canada a signé des accords commerciaux avec le Chili et Israël en juillet et en novembre 1996 respectivement. Le Ministère s'est occupé de renseigner le public, de mettre à jour les systèmes et les publications et de négocier les accords accessoires et la documentation commune, tel le certificat d'origine, avec les deux pays.

Facilitation de la circulation des marchandises et des personnes qui représentent un risque peu élevé : Le Ministère a mis au point des solutions adaptées à ses petites entreprises clientes. Il a commencé à examiner toutes les données commerciales que les importateurs doivent lui fournir au moment d'importer des marchandises. En avril 1997, Revenu Canada a procédé à l'utilisation expérimentale des cartes de débit à quatre bureaux : Woodstock (N.-B.), l'aéroport international Pearson (Toronto), l'aéroport international d'Ottawa et le pont Queenston (Niagara Falls). On a fait passer de 500 \$ à 2 500 \$ et de 0 \$ à 500 \$ respectivement le montant des chèques non visés et des opérations par carte de crédit permis à l'égard d'expéditions commerciales. Un essai pilote du Système de traitement des déclarations commerciales régies au comptant se déroule actuellement dans la région du Pacifique (Aéroport de Vancouver, Section du fret et Pacific Highway).

CANPASS, une initiative frontalière commune qui a pour but d'accélérer le déplacement des voyageurs munis d'un permis spécial d'entrée au Canada, a été mis en oeuvre le 6 juin 1996 à tous les aéroports et aux marinas approuvées. Le programme pour les autoroutes a été étendu à Lacolle (Québec) en mai 1996. Les essais pilotes des autres programmes CANPASS se poursuivent. Près de 80 000 participants se sont prévalus du programme CANPASS.

En 1996-1997, on a établi à Montréal (Québec) un autre centre de traitement CANPASS, qui vient s'ajouter aux deux autres déjà en service à Niagara Falls (Ontario) et à Douglas (Colombie-Britannique). Au début de 1997, quatre centres de déclaration par téléphone ont été mis sur pied : trois en Ontario (Landsdowne, Hamilton et Windsor) et un en Colombie-Britannique (Victoria) afin de s'occuper des voyageurs arrivant par aéronefs et bateaux privés.

Contribution aux recettes de l'État : Le Ministère a perçu, au cours des exercices 1996-1997 et 1995-1996, près de 9 millions de dollars sous forme de taxes de vente provinciales, taxes sur le tabac et majorations du prix des spiritueux au nom des six provinces avec lesquelles des accords existent. Des négociations avec l'Ontario, la Colombie-Britannique et le Manitoba seront bientôt amorcées pour signer d'autres accords de perception fiscale.

Diminution des coûts imposés : Le Ministère a encouragé d'autres administrations douanières à élaborer des procédures d'importation plus facilitantes, plus précises, plus transparentes et moins coûteuses. Il a tenu et présidé trois réunions avec le sous-comité des procédures douanières de l'Organisation de coopération économique Asie-Pacifique (APEC). De plus, le Ministère a présidé conjointement avec la Chambre de Commerce du Canada un symposium sur les douanes et l'industrie (SDI) à Montréal au début mai 1997. Il en est ressorti que la participation de Revenu Canada à l'APEC, par l'entremise du sous-comité, se fera au niveau de l'élaboration d'un plan provisoire de l'APEC pour la modernisation des douanes. Ce plan est vu comme un

Protection des Canadiens : Le Ministère a mis en oeuvre un Système intégré d'exécution des douanes (SIED) destiné à aider les agents des douanes à recueillir, à analyser et à diffuser les renseignements qui permettront de reconnaître les risques à la frontière et d'y réagir. Le système SIED a été mis en oeuvre à 119 bureaux au Canada en juillet 1996. Il traite 81 % de notre volume d'activité et saisit près de 70 % des mesures d'exécution prises chaque année aux douanes. L'élaboration du système de gestion des renseignements a débuté en avril 1996 pour améliorer le SIED.

Les réalisations suivantes s'ajoutent aux réalisations principales des programmes énoncées à la Section III.

3. Principales réalisations

Faire en sorte que la souveraineté et les lois canadiennes soient respectées à la frontière et assurer la prestation des services frontaliers des douanes et de l'administration des politiques commerciales conçus pour faire valoir et appuyer les objectifs de politique étrangère du gouvernement et les objectifs socio-économiques du pays et, de ce fait, protéger l'industrie et la société canadiennes en contrôlant la circulation des gens, des marchandises et des moyens de transport qui entrent au Canada ou qui en sortent, et en dépistant la contrebande, favoriser la compétitivité de l'industrie canadienne en assurant que lui soient accordés tous les avantages prévus dans les divers accords internationaux et autres instruments des politiques commerciales du gouvernement; et appuyer la politique économique intérieure, comme le développement industriel, en appliquant les mesures de dégrèvement tarifaire à l'importation de certaines marchandises échappant à l'application des politiques commerciales du gouvernement.

2. Description

Faire respecter les lois et la souveraineté canadiennes à la frontière, aider les entreprises canadiennes à être compétitives et appuyer les politiques économiques canadiennes.

1. Objectif

B. Services frontaliers des Douanes et application des politiques commerciales

Tableau I-3 : Revue du traitement (particuliers) ¹, impôts supplémentaires établis

Déclarations examinées	Réal	1994-1994	Réal	1995-1996	Réal	1996-1997	Réal	1996-1997	Budget des dépenses
278 197			643 400		945 650		899 907		950 000
Impôts supplémentaires établis ²									
(en milliers de dollars)	18 278		54 500		123 000		97 800		70 000
1 La revue du traitement utilise un logiciel dernier cri pour identifier les déclarations comportant le plus grand risque en matière d'erreurs ou d'insobservation.									
2 Comprend les impôts fédéral et provinciaux supplémentaires établis.									

Tableau I-4 : Rapprochement des déclarations des particuliers ¹, impôts supplémentaires établis

Déclarations examinées	Réal	1993-1994	Réal	1994-1995	Réal	1995-1996	Réal	1996-1997	Budget des dépenses
1 333 500			1 352 168		1 400 036		1 437 560		1 320 000
Impôts supplémentaires établis ² (en milliers de dollars)									
227 100			215 687		250 119		305 454		223 775
1 Le rapprochement prévoit l'établissement de la vérification de l'information des déclarations par rapport aux autres renseignements tels les bordereaux T4 des employeurs et les bordereaux T5 des institutions financières.									
2 Comprend les impôts fédéral et provinciaux supplémentaires établis.									

4. Données clés sur le rendement

Tableau I-1 : Demandes de renseignements du public traitées

Budget des dépenses	Demandes de renseignements				
	(en milliers)	1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997
Demandes de renseignements du public ¹	16 558	18 458	19 129	19 730	17 566
ÉTP requis ²	1 808	1 876	2 093	2 082	1 849
Demandes de renseignements par ÉTP	9 158	9 839	9 140	9 476	9 500
Exclut approximativement 2,6 millions de demandes de renseignements traitées par le SERT et 1,2 millions par le SARDR. À partir de 1995-1996, les données comprennent les demandes de renseignements concernant la taxe sur les produits et services et les retenues à la source faites par l'employeur, suite à l'unification des programmes de demandes de renseignements au Ministère. Les données réelles de 1994-1995 correspondent à une augmentation unique des demandes relées à l'élimination de l'exemption pour gains en capital. L'augmentation du nombre réel des demandes de renseignements en 1996-1997 en fonction du volume prévu fait suite aux modifications législatives subséquentes du budget fédéral de 1996.					
Les ÉTP requis comprennent les heures supplémentaires.					

Tableau I-2 : Inscrits aux fins de production par genre

Budget des dépenses	(en milliers)				
	1995-1996	1996-1997	Réel	Réel	1996-1997
Particuliers et fiduciaires	21 168	21 322	1 110	1 837	21 805
Sociétés	1 088	1 110	1 093	1 847	1 093
Produits et services ¹	1 719	23 975	24 269	24 745	1 847
Total des déclarants	6 955	6 931	6 799	3 640	6 799
ÉTP requis ²	3 448	3 502	3 640		3 640
Exclut les déclarants enregistrés dans la province de Québec.					
Les ÉTP requis comprennent les heures supplémentaires. Le Budget des dépenses de 1996-1997 a été rajusté afin d'exprimer la restructuration de l'organisation.					

Restructuration du processus d'enregistrement : Le Ministère a terminé la conversion des comptes multiples des quatre principaux clients du secteur des entreprises de Revenu Canada (contribuables qui font des versements de TPS, employeurs, contribuables constitués en société et importateurs et exportateurs) à un seul numéro d'entreprise (NE), de manière que chaque client soit traité comme une seule entité plutôt qu'un contribuable distinct pour chaque programme de recettes.

Restructuration des systèmes de traitement : Le Ministère a mis en oeuvre des modifications au programme de redressements demandés par les contribuables sur la déclaration T1 des particuliers et aux systèmes connexes, y compris l'instauration d'une cote de risque servant à reconnaître les déclarations susceptibles de justifier un examen plus poussé. Cette initiative a entraîné des gains d'efficacité directs de 4 millions de dollars en 1996-1997.

Il a aussi mis en oeuvre des modifications aux systèmes de traitement des déclarations T1 des particuliers afin d'automatiser l'établissement des cotisations et nouvelles cotisations de nombreuses déclarations qui nécessitaient auparavant une intervention humaine, et de rationaliser le calcul des intérêts et des pénalités à l'égard des déclarations qui nécessitent toujours une telle intervention. Cette initiative devrait se traduire chaque année par des économies directes de plus de 5,9 millions de dollars.

Amélioration de l'accessibilité : Afin de diminuer le nombre de demandes de renseignements du public ainsi que les frais d'impression et de poste, le Ministère a rendu ses formulaires et publications sur l'Internet plus disponibles. Pour la période de janvier 1997 à mars 1997, le trafic sur le site Web de Revenu Canada a augmenté de près de 300 %, passant à 4,9 millions de demandes d'accès comparativement à 1,2 million à la même période l'année précédente.

Le Ministère a reçu environ 4,8 millions de déclarations de particuliers par voie électronique, ce qui représente 23 % de toutes les déclarations produites par des particuliers au cours de l'année de production 1997. Il s'agit d'une hausse de près de 300 000 déclarations par rapport à l'année précédente.

Réduction du fardeau de l'observation : L'année 1996-1997 a marqué le vingt-sixième anniversaire du Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt. Pendant la saison de production 1997, 15 000 bénévoles ont participé au programme et ont aidé plus de 268 000 clients à produire leur déclaration de revenus, ce qui représente près du double des 7 000 bénévoles et des 140 000 clients aidés en 1990.

Section IV

Données sur le rendement

par secteurs d'activités

A. Aide aux clients et établissement des cotisations

1. Objectif	2. Description
	<p>Promouvoir l'autocotisation et l'observation et traiter les déclarations des clients.</p>

Sensibiliser les clients à leurs droits et obligations; établir et tenir à jour un registre des clients; leur fournir les formulaires et les renseignements nécessaires pour la production de déclarations exactes dans les délais prescrits; répondre aux demandes de renseignements des clients; traiter leur déclaration et établir leur cotisation dès réception; faire part des résultats aux clients par l'envoi d'avis de cotisation; accompagner les versements; reporter aux comptes des clients toutes les cotisations et tous les versements; faire une vérification limitée des éléments qui ont été acceptés au stade de la cotisation et appliquer divers programmes de redistribution du revenu. L'activité comprend aussi un rôle consultatif auprès des autres ministères de l'Etat à l'égard de la faisabilité administrative de nouvelles mesures législatives et de nouvelles conventions fiscales en voie de négociation; des activités relatives à l'enregistrement des organismes de bienfaisance et à l'agrément des régimes de pensions et de revenu différé; et la prestation de décisions anticipées sur les conséquences fiscales de transactions éventuelles.

3. Principales réalisations

Les réalisations suivantes s'ajoutent aux principales réalisations des programmes, telles qu'énoncées à la Section III.

Amélioration du service aux clients : Le Ministère a répondu à 23,5 millions de demandes de renseignements (21,2 millions en 1995-1996) provenant à la fois de particuliers et d'entreprises. De ce nombre, 2,6 millions ont été traitées au moyen du Système électronique de renseignements par téléphone (SERT) et 1,2 million à l'aide du Système automatisé de réponse aux demandes de renseignements (SARDDR). On a étendu ce dernier service en 1996-1997 pour traiter les demandes de renseignements des clients au sujet de la prestation fiscale pour enfants (PFE) et des avantages du crédit pour la taxe sur les produits et services (CTPS).

Restructuration des appels : En 1996-1997, le Ministère a procédé à un examen des principaux processus de règlement des différends. Cet examen constituait le fondement de l'initiative plus générale de restructuration des appels (IRA), annoncée par la Ministre en avril 1997, et qui vise à améliorer le processus des appels en mettant l'accent sur l'amélioration dans les communications, l'équité, la transparence, l'actualité et l'accessibilité du processus de recours.

Vers l'adoption de l'Agence canadienne des douanes et du revenu (ACDR) : Dans le budget de mars 1996, le gouvernement a signifié son intention de créer une Agence nationale du revenu. Au cours des mois qui se sont écoulés depuis cette annonce, des consultations ont eu lieu avec les provinces et d'autres intervenants relativement à des propositions qui ont trait au mandat, à la régie, à la structure et à la gestion de la nouvelle agence.

Le Ministère s'apprête à rédiger un projet de loi de création d'une agence qui prendrait en charge des tâches dont s'acquittait présentement Revenu Canada. En raison de la participation provinciale proposée au conseil d'administration, la nouvelle agence serait mieux placée que Revenu Canada pour offrir des services aux deux niveaux de gouvernement.

Une plus grande autorité administrative au sein du système fédéral, ainsi que la réduction des recouvrements et des doublonnements qui caractérisent actuellement les administrations distinctes du revenu aux échelons fédéral et provinciaux, devrait donner lieu à des gains d'efficacité.

Gestion de la planification des ressources humaines : Revenu Canada a continué de gérer avec succès ses réductions d'effectif découlant de l'examen des programmes, grâce à une saine gestion des programmes de départ non volontaire ainsi qu'à la mise en oeuvre de mécanismes de contrôle de la dotation afin de surveiller la situation après les départs.

Un nombre important d'initiatives de restructuration et d'autres initiatives importantes de changement de l'effectif liées à l'examen des programmes se sont déroulées au sein des secteurs d'activité du Ministère. Tout au long de ces grands projets de changement, le Ministère continue à appuyer sans réserve les employés touchés et à les aider à trouver un autre emploi. Afin de faciliter la recherche d'emploi, les employés touchés pourront se recycler.

responsabilité à l'égard de la prestation des programmes de l'ACIA à la frontière. Les inspecteurs des douanes ont été formés en vue d'effectuer des fonctions élargies de mainlevée pour les importations agricoles précises à faible risque. Cette initiative a fait l'objet d'un projet pilote réussi à des endroits désignés en Alberta, en Colombie-Britannique, au Québec et en Ontario. La mise en oeuvre de cette initiative à l'échelle nationale a été approuvée en février 1997.

Dans le cadre de cette ISC, les commis à la caisse de Revenu Canada ont perçu les droits d'inspection et d'importation de l'ACIA. Les phases I et II de cette initiative ont pris fin en 1996-1997, et l'évaluation de ces deux phases a été amorcée en guise de préalable à un protocole d'entente visant à rendre le partenariat officiel.

Une ISC a été entreprise avec Environnement Canada en vue d'évaluer la faisabilité d'accroître le niveau d'observation de la Convention sur le commerce international des espèces menacées d'extinction (CITES), qui régit l'importation et l'exportation des espèces menacées d'extinction, y compris la flore et la faune. Il serait possible d'offrir des services améliorés aux importateurs et exportateurs si l'on avait recours à des agents des douanes formés en vue de devenir des spécialistes de la CITES à certains endroits stratégiques.

Un projet pilote de six mois s'est déroulé à huit endroits de juin à novembre 1996. À la suite d'une évaluation, un rapport final a été rédigé et remis aux sous-ministres de l'Environnement et de Revenu Canada. Dans l'ensemble, le projet pilote fut une réussite, et il est prévu que les deux ministères uniront leurs efforts afin d'élaborer une stratégie nationale de mise en oeuvre.

Dans le cadre d'un partenariat avec Transports Canada, un cours de sensibilisation aux matières dangereuses a été offert à tous les agents des douanes. Cette formation a mis l'accent sur la vérification de base des documents des expéditions et du marquage de sécurité, ainsi que sur des considérations de santé et de sécurité au moment du traitement d'expédition des matières dangereuses.

Harmonisation de la taxe de vente. Une étape importante visant à réduire le fardeau de l'observation a été franchie comme en témoignent les résultats de nos efforts visant à harmoniser la taxe de vente. En octobre 1996, on a rendu public un dossier technique fédéral-provincial précisant quel serait le mode de fonctionnement de la taxe de vente harmonisée. Un protocole d'entente a été conclu avec trois provinces de l'Atlantique, soit la Nouvelle-Écosse, le Nouveau-Brunswick et Terre-Neuve, et prévoyait la mise en oeuvre de la taxe de vente harmonisée en avril 1997. Le projet de loi C-70, qui comprend les modifications nécessaires pour permettre l'harmonisation, a reçu la sanction royale le 20 mars 1997.

programmes sera élargie encore davantage au fur et à mesure que les membres du personnel de la vérification auront reçu une formation relative à la TPS et à l'impôt sur le revenu.

Le Ministère a également poursuivi son Initiative sur l'économie clandestine, mais il a réduit le nombre de secteurs cibles afin de maximiser l'incidence sur les secteurs retenus. Il a continué d'établir des liens avec les secteurs d'activité, les associations professionnelles et communautés aux échelons local et national, tenant une rencontre avec plus de 420 organismes. Revenu Canada a travaillé étroitement avec les provinces et territoires dans le cadre d'un Groupe de travail mixte fédéral-provincial et territorial sur l'économie clandestine, ce qui a donné lieu à des ententes de collaboration avec les provinces et territoires. Ces ententes ont facilité les vérifications conjointes et les stratégies de vérification, la formation mixte, l'échange de personnel, les enquêtes combinées, les réunions conjointes avec les groupes d'activité et les associations qui s'y rattachent, ainsi que l'échange et le jumelage de données. Au nombre des autres initiatives adoptées en 1996-1997 figurent un nouveau système de déclaration des paiements aux sous-traitants de la construction, des besoins d'information supplémentaire pour les personnes qui demandent le remboursement de la TPS pour habitation neuve construite par le propriétaire, la validation approfondie et l'auto-examen.

Un programme d'assurance de la qualité a été mis en oeuvre dans toutes les régions en vue d'examiner la qualité des activités de vérification par rapport aux normes établies, ainsi que de déterminer les mesures à adopter pour tenir compte du besoin d'apprentissage et d'amélioration continus en égard au travail de vérification.

Adoption de nouvelles orientations pour le programme de la recherche scientifique et du développement expérimental (RS&DE). Le Ministère a commencé à apporter des changements importants à l'application du programme de la RS&DE afin de réduire le délai de traitement des versements, d'améliorer la certitude et la cohérence, ainsi que de réduire les coûts de l'observation et de la paperasserie. La nouvelle approche axée sur les clients prévoit l'établissement de liens de travail plus étroits avec les secteurs d'activité et les associations professionnelles, y compris des échanges de personnel scientifique, des activités d'aide accrue, la mise en oeuvre d'un processus d'examen du projet de demande préalable, l'accroissement et la spécialisation plus grande du personnel scientifique et l'adoption de nouvelles lignes directrices en matière de logiciel.

Adoption d'initiatives communes. Dans le but d'améliorer la prestation des programmes et des services à nos clients communs, bon nombre d'initiatives de services communs (ISC) ont été amorcées avec d'autres ministères. Revenu Canada et l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA) ont collaboré à plusieurs initiatives dans le cadre desquelles le Ministère a accepté une plus grande

aux enquêtes, ainsi qu'à la validation et aux recouvrements. Cette stratégie globale, fondée sur les risques liés à l'observation reconnait l'importance des partenariats avec le secteur privé, les provinces et les organismes internationaux afin de protéger l'assiette fiscale et de favoriser la compétitivité des entreprises canadiennes.

Cette vaste stratégie a tenu compte des défis et des problèmes découlant de l'évolution du climat des affaires et mettant en cause la restructuration économique, la croissance du commerce et de la mondialisation et l'évolution des facteurs démographiques. Il y est précisé que le commerce électronique est un des aspects auxquels il faudra accorder une attention accrue, et on y prévoit l'établissement d'un Comité consultatif de l'observation, formé de représentants des fiscalistes, du monde de l'enseignement supérieur et des entreprises, qui donnera des conseils sur les moyens d'accroître l'observation volontaire, qui discutera des nouveaux problèmes et qui fera des commentaires sur les stratégies d'amélioration de l'observation.

Adoption d'un plan d'amélioration de la vérification : Plusieurs aspects d'un plan global d'amélioration de la vérification, y compris une nouvelle approche pour les vérifications des grandes entreprises, ont été mis en oeuvre au cours de l'année. Cette approche est fondée sur des vérifications intégrées de grandes sociétés menées par des équipes de spécialistes de la vérification qui connaissent bien les questions d'impôt sur le revenu, d'impôt international, de taxes sur les produits et services (TPS) et de douanes. Les chargés de cas des dossiers importants sont responsables des rapports du Ministère avec chaque grande société et de la coordination de tous les aspects de la vérification intégrée.

Le Ministère a également mis en oeuvre une nouvelle approche pour les vérifications des petites et moyennes entreprises qui comprend des processus améliorés d'évaluation des risques et qui met davantage l'accent sur des approches sectorielles en ce qui concerne l'observation. Il y a eu restructuration du système de sélection des vérifications en un système automatisé d'évaluation des risques destiné à déterminer les cas d'observation et à estimer les risques associés sur le plan des revenus. Toutes les déclarations de revenus des sociétés, celles des travailleurs indépendants et les comptes de TPS ont été soumis au processus d'évaluation des risques. Le Ministère élabore des profils sectoriels regroupant des données sur l'industrie et l'économie qui serviront à gérer l'observation de quelque 17 secteurs d'activité.

L'étendue des vérifications des petites et moyennes entreprises a été élargie avec la mise en oeuvre de programmes combinés de vérification et d'examen de l'observation qui comprennent soit une vérification simultanée de l'impôt sur le revenu et de la TPS, soit des examens d'indicateurs d'observation précis de l'impôt sur le revenu au moment de la vérification de la TPS, ou vice-versa. L'étendue de ces

Le Ministère a pris des mesures pour augmenter la collaboration et le partage de renseignements avec la GRC et d'autres forces de l'ordre aux niveaux national et provincial. Il participe à la nouvelle unité de renseignement sur les armes à feu du Service canadien des renseignements criminels; au Groupe de travail national sur la circulation des armes à feu ainsi qu'à son groupe central; et à l'unité de lutte contre les armes à feu de l'Ontario.

Modernisation du programme voyageurs (restructuration des services frontaliers pour les voyageurs). Le recours stratégique à la technologie a continué d'appuyer le processus voyageurs. Une mission et une stratégie à long terme concernant la mise en œuvre progressive des services intégrés de gestion de la ligne d'inspection primaire (SIGLIP) ont connu leur aboutissement et, à la fin de l'année financière, le document conceptuel du prototype a été amorcé. Ce système accélérera le traitement des voyageurs à faible risque et permettra au Ministère de concentrer ses efforts sur les personnes à haut risque en utilisant de la nouvelle technologie. Grâce au SIGLIP, les agents des douanes bénéficieront de services uniques, automatisés et conviviaux leur donnant accès aux systèmes en vigueur. Le SIGLIP permettra l'entrée de données à partir de toute une gamme de processus/systèmes (p. ex., lecteurs de plaques minéralogiques et de documents, entrées manuelles, transmissions de transpondeurs, déclarations par téléphone, interfaces avec d'autres systèmes, cartes optiques, etc.) ainsi que l'automatisation des vérifications des antécédents. La mise en œuvre du SIGLIP, de concert avec d'autres initiatives du Ministère, donnera une plate-forme technologique commune propre à l'ensemble des fonctions administratives que sont les voyageurs, les expéditions commerciales et la détection de la contrebande. Il en résultera une réduction des coûts de soutien technique et des coûts de formation courants. Il est prévu que l'essai pilote du prototype débutera pendant le prochain exercice.

Mise en œuvre d'une stratégie d'amélioration de l'observation. Le Ministère a poursuivi la mise en œuvre et l'affinage de sa stratégie globale d'amélioration de l'observation qui vise à susciter et à maintenir un niveau acceptable d'observation volontaire. En mars 1997, il a diffusé un rapport sur l'observation qui s'intitule «Observation : de la vision à la stratégie» afin d'exposer sa démarche, les résultats obtenus et les nouveaux défis auxquels il s'attaque. Les stratégies particulières mettent l'accent sur la détermination des facteurs influant sur l'observation et l'inobservation afin de garantir les meilleurs résultats possible.

La stratégie d'amélioration de l'observation repose sur une démarche équilibrée visant à atteindre trois objectifs connexes : informer et renseigner les Canadiens sur les lois fiscales du Canada ainsi que sur leurs obligations et leurs droits; rendre l'observation aussi facile que possible; et avoir une présence crédible sur le plan de l'application de la loi. Cette stratégie appelle un effort coordonné à l'échelle de tous les secteurs d'activités ainsi qu'une démarche consolidée eu égard à la vérification,

Mise en oeuvre d'une Stratégie de lutte contre la contrebande : À l'appui de l'Initiative anticontrebande, de la Stratégie antidrogue et de l'Initiative de contrôle des armes à feu du gouvernement, Revenu Canada a élaboré une stratégie visant à orienter son programme de répression de la contrebande. Faisant fond sur la mise en oeuvre de sa Stratégie de lutte contre la contrebande, le Ministère :

- a effectué un certain nombre d'évaluations des risques et a commencé à consentir des efforts accrus de répression dans les secteurs à haut risque (envois commerciaux par voie maritime, ferroviaire, terrestre);
- a créé un Centre d'expertise maritime après des consultations en profondeur avec des intervenants du Ministère et d'organismes de l'extérieur. Les ressources consacrées au ciblage des emplacements maritimes ont augmenté de plus de 50 %. Un cours complet sur le secteur maritime a été élaboré à l'intention du personnel;
- a affecté des ressources aux secteurs à risques élevés tout en conservant des ressources suffisantes dans les secteurs à faibles risques à des fins de dissuasion, même tout en facilitant la circulation des marchandises et des gens à faible risque;
- a renforcé les liens avec les partenaires chargés de l'exécution de la loi, les intervenants et les clients; il participe actuellement à 37 opérations policières conjuguées partout au Canada (c.-à-d., services intégrés pour la gestion des produits de la criminalité, Groupe de travail de Cornwall);
- a optimisé l'argent consacré à la technologie de détection de la contrebande et aux chiens détecteurs;
- a renforcé les capacités d'évaluation des risques, de renseignement et de ciblage, par exemple, grâce à l'utilisation du Système intégré d'exécution des douanes (SIED);
- a renforcé le programme stratégique de contrôle des exportations.

À la fin de l'année, l'évaluation des risques à l'échelle nationale a fait l'objet d'une analyse, et la Stratégie de lutte contre la contrebande a été modifiée en conséquence. Les priorités opérationnelles de l'Administration centrale et des régions ont été fondées sur la mise en oeuvre de politiques, procédures et programmes qui appuient les buts et objectifs de la Stratégie de lutte contre la contrebande.

Soutien de l'initiative de contrôle des armes à feu : Le Ministère a continué de travailler en étroite collaboration avec ses partenaires fédéraux et provinciaux à l'établissement d'une politique et de règlements visant l'importation et l'exportation de toute arme à feu par des individus et des entreprises. Les règlements adoptés par le Parlement ont trait à l'entreposage, à l'exposition, au transport et au maintien des armes à feu. Le Ministère a également continué à élaborer l'infrastructure et les mécanismes nécessaires à l'application de la législation en matière d'armes à feu, y compris le nouveau Système canadien d'enregistrement des armes à feu.

processus, circulation ininterrompue des marchandises et processus d'observation moins onéreux, qui revêtent un caractère si important sur le plan de la compétitivité internationale.

La deuxième phase des consultations auprès du milieu en vue d'obtenir d'autres renseignements détaillés sur la conception du système débutera à l'automne de 1997.

Expansion du commerce électronique - Système de soutien de la mainlevée accélérée des expéditions commerciales (SSMAEC). : En avril 1996, le SSMAEC a été mis en oeuvre à l'échelle nationale. La réaction des importateurs a été très positive, surtout en ce qui concerne l'utilisation étendue du commerce électronique, qui offre aux clients les avantages suivants :

- réduction des frais de manutention de documents;
- transmission des données sur le fret et sur la mainlevée à l'échelle nationale 24 heures sur 24, sept jours sur sept;
- élimination des permis d'importation sur support papier exigés par le ministère des Affaires étrangères;
- élimination de la nécessité d'entrer de nouveau les données; rationalisation des opérations des clients (avec le SSMAEC, il n'est pas nécessaire que quelqu'un soit présent pour fournir des données sur la mainlevée n'importe où au Canada);
- accroissement de la flexibilité des systèmes, ce qui permet d'adapter les options de service afin de satisfaire aux besoins de chacun des clients; et
- rationalisation de la vérification de l'observation grâce à l'utilisation d'outils de ciblage plus sophistiqués et plus efficaces.

À la fin de l'année 1996-1997, 23 % des mainlevées à l'échelle nationale se faisaient par l'échange de données informatisées (EDI). Depuis la mise en oeuvre du SSMAEC, de nombreuses améliorations ont été apportées au système afin de rationaliser et de restructurer le processus. Par exemple, le volet mainlevée automatisée du SSMAEC, mis en oeuvre en janvier 1997, a permis aux douanes de dresser des profils clients dans le système afin que celui-ci autorise automatiquement les mainlevées qui satisfont aux critères prévus. Environ 25 % du total des mainlevées à l'échelle nationale venant de 102 bureaux sont maintenant reçues chaque jour par l'entremise de l'EDI, et environ 1,5 % des mainlevées sont automatisées.

On prévoit que d'ici la fin de 1997-1998, 45 % de toutes les mainlevées seront transmises par EDI et que 18 % d'entre elles seront automatisées.

Pour une stratégie axée sur la qualité du service : Le Ministère a continué à travailler en étroite collaboration avec les organismes centraux et d'autres ministères, en apportant sa contribution aux guides du Conseil du Trésor sur la qualité des services et à l'élaboration d'un cadre de la qualité des services à l'échelle du gouvernement.

Le Ministère a élaboré deux guides destinés à venir en aide aux gestionnaires et aux employés dans la mise en oeuvre d'initiatives exemplaires en matière de qualité des services. Il s'agit d'un guide pratique de consultation qui a été rédigé et a fait l'objet d'une vaste distribution en 1996-1997 et d'un document intitulé *Gérer le développement ministériel - Guide pratique*, qui a été présenté sous forme d'ébauche.

Le Ministère a mesuré la satisfaction des clients à l'égard de certains services (voir la section IV, F) et prévu une étude spéciale portant sur les mesures de la satisfaction des clients. Il a l'intention d'utiliser les résultats de cette étude pour améliorer sa compréhension globale du point de vue des clients sur l'amélioration des services et, possiblement, pour établir un indice de la satisfaction des clients.

Restructuration des Services frontaliers et de l'administration des politiques commerciales, dans le cas des importateurs commerciaux (cette initiative était précédemment signalée comme Nouvelles relations d'affaires (NRA)) : En 1996-1997, Revenu Canada a terminé l'examen des tests d'application dans les secteurs de l'aérospatiale et de l'automobile. À la suite des leçons tirées de ces tests, ainsi que de vastes consultations auprès du milieu des affaires canadien, la ministre du Revenu national a annoncé en octobre 1996 une série de mesures visant à approfondir le processus des douanes pour le secteur commercial et à établir « une frontière efficace ».

La ministre a annoncé une démarche de consultation en deux volets auprès des importateurs commerciaux. Le premier volet s'articule autour de deux nouvelles options, le processus en une étape et l'option améliorée. Le processus en une étape sera à la portée de tous les importateurs commerciaux et permettra essentiellement d'éliminer le processus commercial actuel en deux étapes sans qu'il y ait d'incidence sur les encassements. L'option améliorée, dont peuvent se prévaloir les importateurs admissibles, comprend des concepts évalués à l'occasion des tests d'application, y compris le traitement accéléré des marchandises, la réduction des besoins en données et des délais de déclaration en détail prolongés.

En janvier 1997, le schéma théorique des initiatives de la phase I a été présenté au Comité consultatif du Système des douanes pour le secteur commercial, principal forum de consultation des douanes pour ce secteur. De là, un sous-comité spécial a été formé et chargé de donner suite aux problèmes importants et de veiller à ce que le schéma final prévoit ce qui suit : taux d'observation améliorés, rapidité et certitude du

connexes des clients. En outre, un programme de prime familiale, constitué d'un paiement mensuel fondé sur le revenu, a été appliqué au nom de la province de Colombie-Britannique.

Les travaux préparatoires à l'application de programmes supplémentaires de prestations et de crédits d'impôt au nom d'autres provinces ont également été amorcés, notamment dans le cas du crédit d'impôt à l'emploi familial de l'Alberta (premier versement en juillet 1997) et de la prestation fiscale pour enfants du Nouveau-Brunswick (premier versement en octobre 1997).

Revenu Canada a consulté des clients qui avaient récemment présenté une demande de PFE afin d'élaborer une norme de service applicable au processus de demande de PFE. Grâce en partie à l'apport des clients, une norme de service applicable au traitement des demandes a été élaborée et mise en place en prévision du prochain exercice.

Mise en oeuvre du projet Canada-Cuba d'aide à l'administration de l'impôt : Le 29 novembre 1996, l'Agence canadienne de développement international (ACDI) a désigné Revenu Canada comme organisme d'exécution du projet Canada-Cuba d'aide à l'administration de l'impôt dans le cadre du programme du gouvernement du Canada d'aide à la gestion économique pour Cuba. Ce projet comportera un cycle de vie de trois ans et aura pour objet d'aider à la conception, à l'élaboration, à la mise à l'essai et à la mise en oeuvre d'un système automatisé d'administration de l'impôt à Cuba. Ce système comprendra des volets ayant trait à l'inscription des clients, au traitement des déclarations et des versements, aux recouvrements ainsi qu'à la sélection des vérifications et à la validation. Le projet prévoit également des services de consultation et d'aide en ce qui concerne la formation et d'autres aspects des ressources humaines.

Participation au projet Canada-Inde : Au cours des cinq prochaines années, sur une base de recouvrement des coûts, Revenu Canada sera également la principale source d'expertise technique dans le cadre d'un projet de l'Agence canadienne de développement international (ACDI) qui s'adresse à l'Inde et qui est intitulé «Projet d'acquisition de capacités de gestion des recettes». Le gouvernement canadien appuie les objectifs fondamentaux qui sous-tendent les initiatives de réforme économique du gouvernement indien et qui visent à accroître les ressources destinées au soutien des programmes socio-économiques. Ce projet appuie ces objectifs en fournissant de l'aide technique dans le domaine de la gestion des revenus, mesure qui, en renforçant l'aptitude de l'Inde à prélever des revenus se traduira par une augmentation durable des fonds à consacrer aux programmes gouvernementaux.

Partage d'expertise et de capacité de traitement concernant les programmes de redistribution du revenu. Sur le plan du partage, et en conformité avec les dispositions en matière de confidentialité qui figurent dans la législation, Revenu Canada a fourni des renseignements sur l'admissibilité à la PFE au gouvernement du Québec, pour les besoins de la Régie des rentes du Québec, programme provincial qui vient en aide aux familles admissibles. Le Ministère a aussi soutenu l'application du Supplément du revenu familial du programme d'assurance-emploi de Développement des ressources humaines Canada, c'est-à-dire qu'il a fourni les renseignements nécessaires concernant la PFE et qu'il a répondu aux demandes de renseignements

Le maintien de mesures de contrôle d'un bon rapport coût-efficacité à l'égard de ces questions et d'autres sujets connexes est en partie fonction de la disponibilité des registres de naissance et de décès, qui sont de compétence provinciale. Des négociations ont été amorcées avec l'ensemble des provinces et territoires afin d'obtenir l'information qui permettra de garantir une administration plus efficace des programmes de prestations.

- environ 95 % de l'ensemble des enfants admissibles sont inscrits au programme de PFE;
- 99 % des déclarants admissibles remplissent la «demande» de CTPS, dans la déclaration de revenus;
- un très petit nombre d'enfants, s'il en est, sont inscrits de façon fictive ou en double au programme de PFE (selon 99,75 % des échantillons pour lesquels une vérification a été faite en fonction des documents justificatifs); il y a des demandes en double ou excédentaires de CTPS à l'égard d'enfants dans moins de 0,5 % des cas;
- dans moins de 700 cas par année à l'échelle nationale, le décès non signalé d'un enfant se traduit par certains versements de la prestation fiscale pour enfants; et
- bon nombre de particuliers admissibles ne demandent pas leurs pleines prestations (p. ex., 6 % des particuliers admissibles ne demandent pas le CTPS à l'égard de leurs enfants).

Amélioration des mesures de contrôle des programmes de prestations. Revenu Canada a constitué plusieurs échantillons statistiques et a analysé les résultats afin de vérifier l'exactitude globale de ses versements de prestations. Entre autres choses, les résultats ont permis de confirmer ce qui suit :

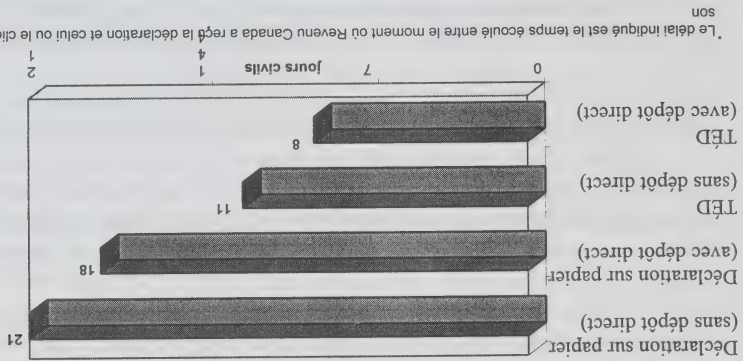
systèmes automatisés et à l'information électronique, et il a établi un comité consultatif sur le commerce électronique constitué de grands spécialistes venant du secteur privé, du milieu universitaire et du gouvernement.

d'autres initiatives de simplification comme l'adoption du formulaire T4 abrégé simplifiant la déclaration de la paie ont entraîné des économies annuelles de plus de 1,5 million de dollars et de 120 millions de pages. De plus, les clients peuvent maintenant obtenir de l'Internet des exemplaires des formulaires et des publications, y compris le dossier de la déclaration pour leur province.

Augmentation des déclarations transmises par voie électronique. Le Ministère a traité quelque 4,8 millions de déclarations par voie électronique, une hausse par rapport aux 4,5 millions de déclarations traitées l'année précédente, y compris les déclarations impliquant un remboursement et celles impliquant un solde dû.

Quant aux déclarations transmises par voie électronique, il a fallu soit 8 jours, si le dépôt direct a été utilisé, ou 11 jours en moyenne pour émettre un remboursement. Par ailleurs, le temps de traitement des remboursements pour les déclarations sur papier a été de 10 jours de plus, en moyenne, comme le montre le graphique ci-dessous. Ceci est principalement dû au fait que les déclarations transmises par voie électronique comportent moins d'erreurs et que le Ministère n'a pas besoin d'entrer les données à la main.

Délai moyen avant de recevoir un remboursement*



Répercussions du commerce électronique sur l'observation. La croissance rapide du commerce électronique au sein de l'économie a eu une incidence marquée sur l'aptitude du Ministère à vérifier l'observation et à la faire appliquer. Par conséquent, le Ministère a travaillé en étroite collaboration avec le ministère des Finances et d'autres compétences fiscales en vue de corriger ce problème. Le Ministère a amélioré son expertise dans les techniques de vérification et d'enquête liées aux

2. Principales réalisations des programmes en 1996-1997

En 1996-1997, Revenu Canada a accordé son appui aux priorités clés du gouvernement énoncées dans le budget fédéral de 1996, à d'autres annonces faites pendant l'année et à des priorités figurant dans la partie III du Budget des dépenses (Rapport sur les plans et les priorités). En plus des réalisations clés suivantes, des réalisations spécifiques aux secteurs d'activités sont exposées à la section IV.

Traitement efficace des demandes de renseignements : Pendant l'exercice 1996-1997, Revenu Canada a répondu à plus de 23,5 millions de demandes de renseignements venant de gens qui ont communiqué par téléphone ou par lettre, qui se sont rendus au comptoir d'un bureau ou qui ont utilisé le service automatisé de demande de renseignements par téléphone, comparativement à 21,2 millions l'an dernier. Le téléphone est le moyen de communication préféré des Canadiens. C'est ainsi le mode de prestation de services le plus rentable pour Revenu Canada pour quelque 15,4 millions de demandes de renseignements.

Le Ministère sait cependant que certains clients ont éprouvé de la difficulté à communiquer avec lui par téléphone. Une proportion croissante de clients appellent Revenu Canada pour s'enquérir de la situation des versements de prestations qu'ils attendent. Pour résoudre ce problème et améliorer l'accessibilité, le Ministère a mis en oeuvre un système automatisé de réponse aux demandes de renseignements (SARDR) concernant la date à laquelle les chèques trimestriels du CTPS et les chèques mensuels de PFE seraient mis à la poste. Il propose également des numéros de téléphone aux personnes qui souhaitent parler à un agent.

Des améliorations ont également été apportées au service au cours de la période de production. Par exemple, dans le cadre d'un projet pilote, le Bureau des services fiscaux d'Ottawa a offert 24 heures sur 24 un service téléphonique automatisé portant l'appellation de Système d'information pour les entreprises (SIE). Ce service permettait aux clients du Guichet d'affaires d'obtenir des renseignements généraux sur les retenues sur la paie, la taxe sur les produits et services, le numéro d'entreprise, les sociétés constituées ou non en personnes morales ainsi que des sujets liés à l'import/export. Ce service sera mis en oeuvre dans d'autres bureaux en 1998.

Simplification des guides et des publications : Revenu Canada a publié une grande variété de formulaires, annexes, guides et brochures pour aider les Canadiens à produire leur déclaration de revenus. Afin de réduire les coûts et la paperasserie et d'améliorer le service à la clientèle, différents guides et formulaires ont fait l'objet de révisions majeures et, dans certains cas, ont été éliminés. Les nouveaux documents distincts - Guide de la T1 Générale et Formulaires de la T1 Générale - ainsi que

Section III Données sur le rendement du Ministère

I. Sommaire financier

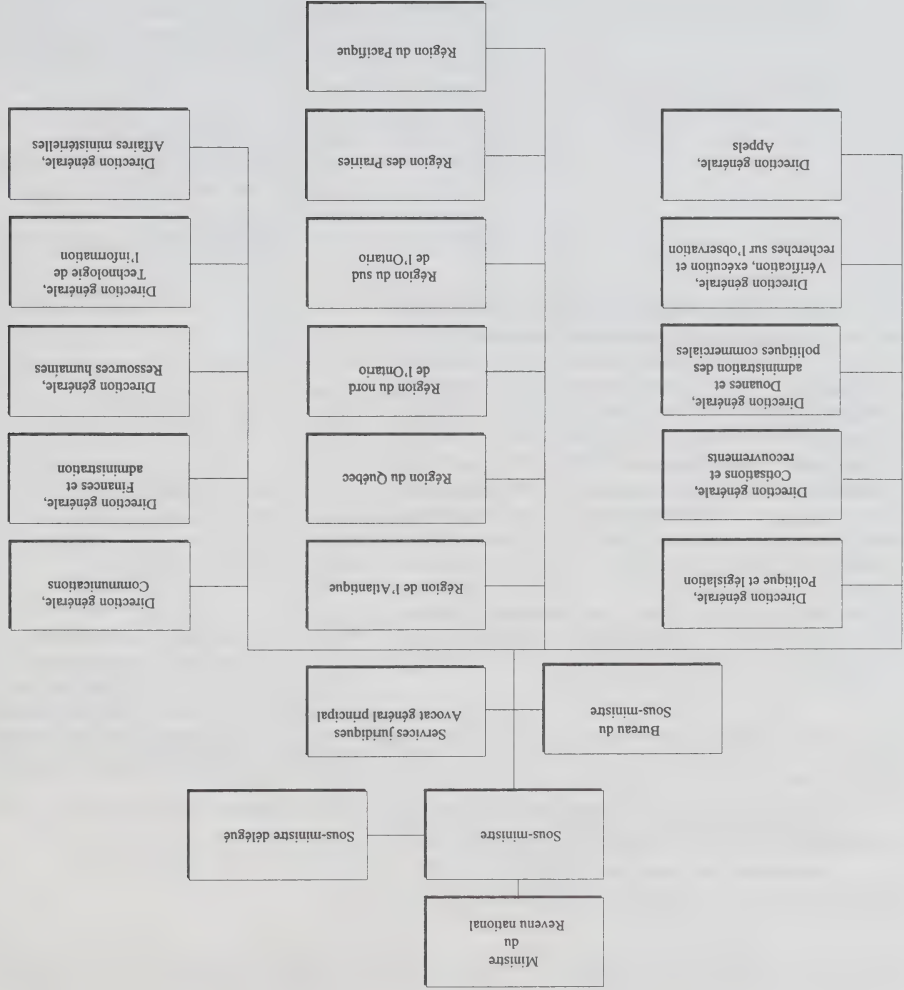
Le Ministère s'acquitte de son mandat par l'entremise de six secteurs d'activités, avec délimitation claire des responsabilités en ce qui concerne les gestionnaires de programmes nationaux respectifs.

Comparaison entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles, par secteur d'activités 1996-1997

(en millions de dollars)			
Budget des dépenses	Total disponible	Emploi réel	
Aide aux clients et établissement des cotisations	619,6	651,0	641,6
Services frontaliers des douanes et application des politiques commerciales	378,4	412,9	404,5
Vérification et exécution	462,6	488,1	464,1
Recouvrement des recettes	213,7	220,4	207,0
Appels	58,3	59,1	57,7
Administration et technologie de l'information	591,9	644,9	590,4
Dépenses brutes	2 324,5	2 476,4	2 365,3
Recettes à valoir sur le crédit	(120,3)	(129,1)	(129,1)
Total	2 204,2	2 347,3	2 236,2
Ressources humaines (ETP)	38 539	39 457	39 163

La colonne «Total disponible» comprend les montants figurant dans le Budget des dépenses supplémentaires, ainsi que les ajustements et transferts de fin d'année, comme les cotisations aux régimes de prestations aux employés. La différence de 111,1 millions de dollars du total disponible à l'emploi réel des autorisations est principalement attribuable à un report prévu de quelque 97 millions de dollars devant servir à appuyer, entre autres projets, les grandes initiatives de restructuration du Ministère en 1997-1998.

5. Structure organisationnelle de Revenu Canada



REVENU CANADA (suite)	
engagement envers les Canadiens :	
éléments probants :	
Administration efficace des recettes (suite)	
<div>Appels</div> <ul style="list-style-type: none">• pourcentage des appels traités dans les délais approuvés par l'entremise de l'élaboration de normes de services• niveau de satisfaction des clients eu égard à l'indépendance, à l'actualité et à l'équité des processus de recours	
Administration d'une frontière efficace	
Faire respecter les lois et la souveraineté du Canada à la frontière, aider les entreprises canadiennes à être compétitives et appuyer les politiques économiques canadiennes	
<ul style="list-style-type: none">• tendances relatives au nombre de voyageurs et au volume des expéditions commerciales traitées• niveau de satisfaction des clients à l'égard des services fournis• taux d'observation des voyageurs qui entrent au Canada• quantité de marchandises de contrebande ayant été dépositées et ayant fait l'objet d'une répression• disponibilité des modalités électroniques de prestation de services et taux de participation des clients à cet égard• utilisation des options simplifiées pour le traitement des voyageurs et des expéditions commerciales déloyales repérées et éliminées afin de protéger l'industrie canadienne• nombre de mesures adoptées afin de réduire le fardeau des entreprises canadiennes en matière d'observation de la loi	

REVENU CANADA	
engagement envers les Canadiens :	éléments probants :
Administration efficace des recettes	
Aide aux clients et établissement des cotisations	
Administrer le régime fiscal pour le compte du gouvernement fédéral, de certaines provinces et des territoires, c'est-à-dire établir et percevoir les impôts, les taxes, les droits et d'autres prélèvements et paiements et procurer un certain nombre d'avantages sociaux et économiques de façon équitable et en temps opportun.	<ul style="list-style-type: none">• tendances dans le traitement des demandes de renseignements venant des particuliers et des entreprises• niveau de satisfaction des clients eu égard aux services fournis par le Ministère lorsqu'il communique de l'information et répond à des demandes de renseignements• mise en oeuvre des modalités électroniques de prestation des services et taux de participation des clients à cet égard• tendances en ce qui concerne le temps et les coûts nécessaires pour amener les clients à satisfaire aux exigences fiscales
	<p><i>Vérification et exécution</i></p> <ul style="list-style-type: none">• incidence fiscale nette des activités relatives à l'exécution• tendances en matière d'observation dans les secteurs à haut risque au sein des petites et moyennes entreprises• impôts payés par suite du ciblage de l'économie clandestine• détermination et vérification en temps opportun des stratagèmes d'évitement fiscal et des abris fiscaux qui pourraient être abusifs• détermination de la mesure dans laquelle il y a déclaration appropriée des revenus de toutes provenances et paiement des impôts canadiens par les non-résidents <p><i>Recouvrement des recettes</i></p> <ul style="list-style-type: none">• mise en oeuvre d'un système grâce auquel les clients pourront faire affaires avec un seul fonctionnaire pour le recouvrement de tous les types de recettes• maintenir les comptes débiteurs à un niveau qui n'est pas supérieur à 4 % des recettes brutes

4. Résumé des attentes en matière de rendement

Les engagements qu'a pris Revenu Canada sur le plan des résultats relèvent des secteurs de responsabilité que sont l'administration efficace des recettes et l'administration d'une frontière efficace, comme le montre le tableau ci-après.

- réduction de la contrebande, des marchandises prohibées et du nombre de personnes non admissibles qui entrent au Canada; et
- réduction du coût de l'observation de la loi par les clients, les associés et les détenteurs d'enjeux, d'où la compétitivité accrue des entreprises.

provinces; les cotisations des employés et des employeurs dans le cadre du Régime de pensions du Canada, et les cotisations d'assurance-emploi des employés et des employeurs.

2. Objectifs

Revenu Canada s'est donné les objectifs suivants :

- faire en sorte que toutes les taxes, tous les droits et tous les autres frais et prélèvements connexes soient imposés, perçus et, s'il y a lieu, remboursés de façon équitable et en temps voulu;
- accroître la compétitivité des entreprises canadiennes en appliquant des instruments très divers de la politique commerciale du gouvernement ainsi qu'en facilitant le commerce et le tourisme internationaux;
- veiller à ce que la législation soit observée; maintenir la souveraineté aux frontières et protéger les entreprises et les particuliers du pays, ainsi que la société canadienne en général contre l'entrée des personnes et des marchandises dangereuses ou non admissibles; et
- appuyer les programmes et les objectifs sociaux et économiques du gouvernement.

3. Priorités stratégiques

En conformité avec la partie III du Budget des dépenses de 1996-1997, les priorités stratégiques qui guident Revenu Canada vers l'atteinte de ses objectifs sont les suivantes :

- politiques et méthodes centrées sur le client et axées sur la qualité du service;
- harmonisation des règles et des pratiques de gestion;
- prestations mieux coordonnées, plus efficaces et plus efficaces des services offerts à la frontière par les administrations fédérale, provinciale et locale, entraînant une meilleure administration publique à un coût moindre pour les contribuables;
- personnel bien formé, qui connaît bien son domaine et polyvalent, doté des compétences, des outils et des installations nécessaires;
- relations harmonieuses avec les clients, les intervenants et les autres ministères de l'État, de manière à mieux faire observer la loi, à améliorer les services et à accroître la compétitivité;
- meilleure observation de la loi dans tous les secteurs;

Dans l'ensemble, Revenu Canada applique plus de 185 lois, règlements, incitations, crédits, surtaxes et conventions fiscales internationales. Ce faisant, il intervient auprès de plus de Canadiens que tout autre ministère.

En 1996-1997, par exemple, le Ministère a offert ses services :

- à 21,3 millions de particuliers qui produisent une déclaration de revenus;
- à 1,1 million de sociétés;
- à 2,3 millions d'inscrits aux fins de la taxe sur les produits et services (TPS);
- à 1,3 million d'employeurs;
- à cent cinquante-huit mille importateurs commerciaux;
- à 109,1 millions de voyageurs;
- à vingt-trois mille régimes de pension agréés et régimes de participation différée aux bénéfices;
- à soixante-quinze mille organismes de bienfaisance;

et a traité :

- 248,2 milliards de dollars d'échanges commerciaux, représentant plus de 27,9 millions d'opérations faisant suite à 10,3 millions de déclarations commerciales;
- 36,1 millions de versements de la prestation fiscale pour enfants (PFE);
- 32,6 millions de versements du crédit pour taxe sur les produits et services (CTPS);
- 2,5 millions de versements de la prime familiale de Colombie-Britannique;
- 23,5 millions de demandes de renseignements du public comprenant 2,6 millions de demandes de renseignements par le Système électronique de renseignements par téléphone (SERT) et 1,2 million par le système automatisé de réponse aux demandes de renseignements (SARDR).

En 1996-1997, le Ministère a perçu des recettes brutes de 224,8 milliards de

dollars. Après remboursements, drawbacks et crédits, les recettes nettes perçues s'élevaient à environ 177,3 milliards de dollars, dont 132,5 milliards en recettes fédérales (comme le détaille la section V, annexe 6). Cela représente environ 95 % de toutes les recettes budgétaires fédérales perçues par le gouvernement. Revenu Canada perçoit l'impôt fédéral sur le revenu, l'impôt sur le revenu des particuliers au nom de toutes les provinces sauf le Québec; l'impôt sur le revenu des sociétés au nom de toutes les provinces sauf l'Alberta, l'Ontario et le Québec; la taxe sur les produits et services (TPS) dans toutes les provinces sauf le Québec; les taxes à la consommation, les droits d'accise et les prélèvements à l'importation; les taxes de vente provinciales et les taxes sur les produits du tabac et sur l'alcool à la frontière au nom de certaines

Section II

Aperçu du Ministère

I. Mandat, rôles et responsabilités

Compte tenu du mandat global qui découle de la Loi sur le ministère du Revenu national, Revenu Canada applique la Loi sur les douanes, le Tarif des douanes, la Loi sur les mesures spéciales d'importation, la Loi sur l'accise, la Loi sur la taxe d'accise, la Loi de l'impôt sur le revenu, la partie I du Régime de pensions du Canada, les parties IV et VII de la Loi sur l'assurance-emploi et de nombreuses autres dispositions législatives pour le compte d'autres ministères fédéraux et de gouvernements provinciaux et territoriaux.

Par conséquent, le Ministère perçoit des recettes; applique des lois fiscales tant pour le gouvernement fédéral que pour certaines provinces et certains territoires; administre des politiques et des lois commerciales; dispense des services à la frontière; et verse des paiements à caractère social et économique aux particuliers et aux sociétés.

En plus de percevoir l'impôt sur le revenu pour les provinces et les territoires en application d'accords que le ministre des Finances a conclus, conformément aux dispositions de la partie III de la Loi sur les accords fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces, le Ministère applique également les conventions fiscales internationales conclues avec un grand nombre de pays. Ces ententes visent à promouvoir l'échange de renseignements entre les parties et à éviter la double imposition des revenus gagnés à l'étranger par les citoyens des parties respectives.

En appliquant des accords internationaux comme l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT), l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis (ALÉ) et l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA), ainsi que certaines lois canadiennes, comme la Loi sur les licences d'exportation et d'importation, Revenu Canada assure la protection des Canadiens et de leurs entreprises contre une concurrence déloyale et contre l'entrée au pays de marchandises dangereuses ou illégales (p. ex., des drogues et des armes) et de personnes non admissibles (p. ex., des criminels et des immigrants illégaux).

En outre, Revenu Canada applique différents textes de loi, en tout ou en partie, pour le compte d'autres ministères, notamment pour Agriculture et Agro-alimentaire; Industrie, Citoyenneté et Immigration; Commerce international; Santé; Environnement et Développement des ressources humaines Canada.

Section I

Message du Ministre

Pour un grand nombre de Canadiens, Revenu Canada représente le lien principal avec le gouvernement fédéral. En fait, il existe peu de ministères qui entretiennent chaque jour des rapports avec autant de Canadiens. Pour cette raison, Revenu Canada doit être sensibilisé d'une manière particulière aux changements qui touchent le rôle du gouvernement dans la société canadienne et aux effets de ces changements sur la compétitivité des entreprises dans une économie de plus en plus mondialisée.

Nous avons entrepris, même en temps de compressions budgétaires, de maintenir la qualité élevée du service à laquelle les Canadiens en sont venus à associer nos programmes. Nous continuons à mettre l'accent sur le service personnalisé, l'accès facile aux informations, l'équité et le respect des droits et des besoins de tous nos clients. Ceci constitue un élément fondamental de notre approche visant à aider nos clients à s'acquitter de leurs obligations en vertu du régime de l'autocotisation.

De plus, nous nous attachons, en partenariat avec tous les Canadiens, surtout avec les gouvernements provinciaux, à soutenir leur bien-être économique et à procurer un avantage compétitif aux entreprises nationales dans l'économie mondiale. Ce faisant, nous investissons beaucoup dans une technologie de l'information de classe internationale et dans des systèmes étendus visant à faciliter les consultations avec le monde des affaires.

Après l'annonce de la proposition de l'Agence canadienne des douanes et du revenu, le prochain défi consiste à créer, grâce à nos succès passés, une organisation davantage en mesure d'adapter ses politiques et ses programmes afin de mieux satisfaire les besoins de ses clients. Une telle organisation s'attachera dans son travail à assurer l'équité, la confidentialité et l'intégrité, ainsi qu'une administration des douanes et du revenu plus efficace, ouverte et transparente, ressemblant davantage au secteur privé.

Comme preuve de cet engagement à votre égard, je suis fier de présenter le Rapport sur le rendement de 1996-1997 de Revenu Canada, qui souligne avec quelle diligence les ressources qui nous sont confiées sont consacrées à la prestation de services pour tous les Canadiens.

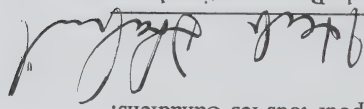

Ministre du Revenu national

Table des matières

Section I

Message du Ministre

Section II

Aperçu du Ministère

3

Section III

Données sur le rendement du Ministère

1.	Sommaire financier	9
2.	Principales réalisations des programmes en 1996-1997	10

Section IV

Données sur le rendement par secteur d'activités

1.	Aide aux clients et établissement des cotisations	23
2.	Services frontaliers des Douanes et application des politiques commerciales	27
3.	Vérification et exécution	33
4.	Recouvrement des recettes	39
5.	Appels	44
6.	Administration et technologie de l'information	48

Section V

Renseignements supplémentaires

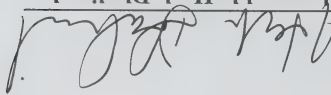
51

Annexe 1.	Emploi des autorisations en 1996-1997 - Volume II des comptes publics	
Annexe 2.	Comparaison entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles (ombragé), 1996-1997 par secteur d'activités	
Annexe 3.	Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activités au Ministère	
Annexe 4.	Détails des besoins financiers par article	
Annexe 5.	Rentrées des recettes par genre au cours des exercices 1996-1997 et 1995-1996	
Annexe 6.	Répartition des rentrées de recettes au cours des exercices 1996-1997 et 1995-1996	
Annexe 7.	État des comptes recevables à la fin de l'exercice	
Annexe 8.	Recettes non fiscales - Comptes publics de 1996-1997	
Annexe 9.	Recettes à valoir sur le crédit (recettes réutilisables)	
Annexe 10.	Utilisation des ressources humaines (ETP) par secteur d'activités	
Annexe 11.	Paiements de transfert	
Annexe 12.	Dépenses principales en capital	
Annexe 13.	Résultats des études d'évaluation des programmes	
Annexe 14.	Résultats des vérifications internes	
Annexe 15.	Revenu Canada, lauréat de récompenses externes	
Annexe 16.	Lois appliquées	
Annexe 17.	Revenu Canada, autres sources de renseignements	

Revenu Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période
se terminant
le 31 mars 1997


L'honorable Herb Dhaliwal
Ministre du Revenu national

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une proposition afin de répartir le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget des dépenses principal* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*. Elle a également ordonné aux 78 ministères et organismes de présenter ces rapports dans le cadre d'un projet pilote.

Cette décision découle des travaux entrepris par le Secrétaire du Conseil du Trésor et 16 ministères pilotes pour donner suite aux engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses et de moderniser la préparation de cette information. Ces démarches visant à mieux cibler les résultats et à rendre plus transparente l'information fournie au Parlement s'insèrent dans une initiative plus vaste intitulée "Repenser le rôle de l'État".

Ce *Rapport ministériel sur le rendement* répond aux engagements du gouvernement et tient compte des objectifs fixés par le Parlement d'accroître la responsabilisation touchant les résultats. Il couvre la période se terminant le 31 mars 1997 et compare le rendement aux plans présentés par le ministère dans sa *Partie III du Budget des dépenses principal* de 1996-1997. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessiteront un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. S'acquitter des diverses exigences que comporte la gestion axée sur les résultats – préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et faire rapport sur les réalisations – constitue une composante de base. Les programmes du gouvernement fonctionnent dans des environnements en évolution constante. Étant donné la vogue des partenariats, la prestation de services confiée à des tiers et d'autres alliances, il faudra relever les défis de savoir à qui imputer les responsabilités dans les rapports sur les résultats. Les rapports de rendement et leur préparation doivent faire l'objet de surveillance afin de garantir qu'ils demeurent crédibles et utiles.

Le présent rapport correspond à une étape supplémentaire de ce processus permanent. Le gouvernement entend perfectionner et mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découlera de l'expérience acquise au cours des prochaines années et des précisions que les utilisateurs fourniront au fur et à mesure sur leurs besoins en information. Par exemple, la capacité de communiquer les résultats par rapport aux coûts est limitée pour le moment, bien que cet objectif demeure intact.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/rkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Revue gouvernementale et services de qualité
Secrétariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada
K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042 - Télécopieur : (613) 957-7044



©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada 1997
En vente au Canada chez
votre librairie local
ou par la poste auprès du
Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9
N° de catalogue BT31-4/10-1997
0-660-60296-2



Revenu Canada

Pour la période
se terminant
le 31 mars 1997

Présentation améliorée des rapports
au Parlement – Document pilote

Canada

CA1
TB
-P 26

Publication 000



Royal Canadian Mounted Police

For the
period ending
March 31, 1997

Improved Reporting to Parliament —
Pilot Document

Canada

©Minister of Public Works and Government Services Canada 1997

Available in Canada through

your local booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/11-1997
0-660-60297-0



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing what was known as the *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*. It also required 78 departments and agencies to table these reports on a pilot basis.

This decision grew out of work by Treasury Board Secretariat and 16 pilot departments to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament and to modernize the preparation of this information. These undertakings, aimed at sharpening the focus on results and increasing the transparency of information provided to Parliament, are part of a broader initiative known as "Getting Government Right".

This *Departmental Performance Report* responds to the government's commitments and reflects the goals set by Parliament to improve accountability for results. It covers the period ending March 31, 1997 and reports performance against the plans presented in the department's *Part III of the Main Estimates* for 1996-97.

Accounting and managing for results will involve sustained work across government. Fulfilling the various requirements of results-based management – specifying expected program outcomes, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and report on achievements – is a building block process. Government programs operate in continually changing environments. With the increase in partnering, third party delivery of services and other alliances, challenges of attribution in reporting results will have to be addressed. The performance reports and their preparation must be monitored to make sure that they remain credible and useful.

This report represents one more step in this continuing process. The government intends to refine and develop both managing for results and the reporting of the results. The refinement will come from the experience acquired over the next few years and as users make their information needs more precisely known. For example, the capacity to report results against costs is limited at this time; but doing this remains a goal.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Government Review and Quality Services
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044





Royal Canadian
Mounted Police

Gendarmerie royale
du Canada



1996/97

Performance Report

Royal Canadian Mounted Police

The Honourable Andy Scott, P.C., M.P.
Solicitor General of Canada

Table of Contents

Section I:	Minister’s Message	ii
	Commissioner’s Introduction	iii
Section II:	Departmental Overview	1
	● Mandate, vision and mission	1
	● Objectives	2
	● Strategic priorities	2
	● Organization by business line	2
	● Context, key initiatives and change management issues	5
Section III:	Business Line Performance	8
	A. Performance Expectations	8
	● Planned versus actual spending tables	8
	● Summary of performance expectations	10
	B. Performance Accomplishments	11
	● RCMP accomplishments	13
	● Business line accomplishments	14
	• Federal Policing Services	14
	• Contract Policing Services	24
	• National Police Services	34
	• Peacekeeping Services	38
	C. Key Reviews	40
Section IV:	Supplementary Information	42
	A. Statutory and RCMP Reports	42
	B. Contact for further information	42
	C. Financial Summary Tables	43
	D. Major Federal Statutes and Agreements	
	Administered by the RCMP	51

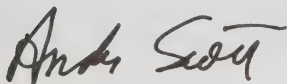


Minister's Message

I am pleased to submit to Parliament the 1996/97 Performance Report for the Royal Canadian Mounted Police.

The RCMP is a key player in our criminal justice system and this report documents the steady progress made within the overall context of the Government's Safe Homes, Safe Streets agenda. Although long-term results are often difficult to attribute to a single organization, the RCMP is recognized as the backbone in our fight against drugs, smuggling and organized crime and continues to play a national leadership role in forensic sciences. As one of our most widely known and respected national symbols, it has also gained increased international recognition by leading Canada's civilian police peacekeeping contribution to the United Nations peacekeeping efforts in Bosnia and Haiti.

While adapting to a rapidly changing and complex criminal justice environment over nearly 125 years, the RCMP has also managed to preserve its grassroots character which underpins what we now know as client-centred service delivery. As an elected representative of the Province of New Brunswick, I have observed first hand the meaning of such service and the tangible results brought about by close consultation and partnerships with communities. Any report on organizational performance, therefore, must recognize and pay tribute to the unique contribution of many individuals whose professionalism and personal commitment continue to make our communities a safer place to live.



*The Honourable Andy Scott, P.C., M.P.
Solicitor General of Canada*



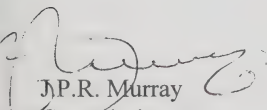
Commissioner's Introduction

The Royal Canadian Mounted Police (RCMP) strives to maintain a high standard of policing services across Canada and demonstrate to Canadians the value they receive for their tax dollars. I believe our performance during 1996/97 demonstrates that we have met that challenge.

This *Performance Report* continues to improve upon the scope and quality of results-oriented performance measurement, as well as the meaningfulness and clarity of performance indicators. In particular, the RCMP performance story is not just a listing of facts and statistics; it is also a compilation of accomplishments in different areas, success stories and various undertakings aimed at providing Canadians with safe homes and safe communities.

Significant accomplishments have been achieved during the past year, not only along the federal policing and national policing business lines, but in the service provided to our contract partners within eight provinces, two territories, over 200 municipalities and 62 First Nations communities. Our interdependent business lines reveal that the strength of our organization is in providing Canadians with a full spectrum of policing services, ranging from federal policing to contract services, and other policing and law enforcement responsibilities. Our continued role in contract policing also provides great benefits to all Canadians. It affords us the opportunity to explore new alternatives to the criminal justice system for aboriginal peoples, to attack organized crime on a number of fronts, and to incorporate federal policing duties in the day-to-day duties of the front-line officer.

Yet crime and the fear of being victimized continues to remain a fact of life for far too many Canadians, even with the best efforts of the RCMP and other criminal justice partners. Safe homes and safe communities is a responsibility that must be shared by all segments of Canadian society. We enjoy strong partnerships with a vast number of community groups and citizens across Canada, other federal departments, over 400 other Canadian police agencies, and three levels of governments. Accordingly, we share with them any accomplishments and recognize that collaborative efforts is the key to future successes.



J.P.R. Murray
Commissioner



SECTION II: DEPARTMENTAL OVERVIEW

Mandate, Mission and Vision

The Royal Canadian Mounted Police is the national police service of Canada and an agency of the Ministry of the Solicitor General of Canada. The mandate of the RCMP is based on the authority and responsibilities assigned under Section 18 of the *Royal Canadian Mounted Police Act*; namely, *to enforce laws, prevent crime and maintain peace, order and security.*



Our Mission: The Royal Canadian Mounted Police is Canada's national police service. Proud of our traditions and confident in meeting future challenges, we commit to preserve the peace, uphold the law, and provide quality service in partnership with our communities.

Our Vision is to:

- Be a progressive, proactive and innovative organization.
- Provide the highest quality service through dynamic leadership, education, and technology in partnership with the diverse communities we serve.
- Be accountable and efficient through shared decision-making.
- Ensure a healthy work environment and encourage team building, open communication and mutual respect.
- Promote safe communities.
- Demonstrate leadership in the pursuit of excellence.

(Royal Canadian Mounted Police *Mission, Vision and Values Statement*)

The authority and accountability for executing the requirements of the *RCMP Act* rests with the Commissioner who, under the direction of the Solicitor General of Canada, "has the control and management of the Force and all matters connected therewith." (*RCMP Act*, Section 5(1)). The Solicitor General of Canada is answerable before Parliament for the RCMP.



Objectives

The primary objective of the RCMP, which reflects its mandate and mission, is *to contribute to safe homes and safe communities through community policing*.

Secondary objectives include: to help foster a sense of safety and security; to respond to the needs of crime victims; and to promote crime prevention and alternatives to the criminal justice system.

Strategic Priorities

The RCMP's day-to-day activities are guided by strategic priorities. While these priorities are administered through five business lines, as shown in Figure 1, the implementation of each priority usually involves more than one of the business lines thereby making them interdependent at the operational level of policing. Services to aboriginal peoples, order maintenance, violent crime and youth crime are largely met through the provision of contract policing services, while transnational organized crime engages both federal and contract policing services. National Police Services supports all business lines by providing vital operational support. As well, the strategic priorities are addressed in partnership with other federal, provincial and territorial government departments and agencies, other law enforcement agencies, and communities, local groups and organizations, as well as with ordinary Canadians fulfilling their responsibilities as citizens.

Organization by Business Line

Following a re-organization which took effect on April 1, 1997, the Commissioner is supported by four regional deputy commissioners (Atlantic, Central, Pacific and Northwest) and one at National Headquarters. There are also 13 divisional commanding officers, a commanding officer at the training facilities in Regina, and a number of program directors at National Headquarters.

The RCMP has five business lines (see Figure 2) which contribute to the overall objective of *safe homes, safe communities*, with each being comprised of a number of service lines. The performance expectations and accomplishments of these business lines is described in this report. However, the performance of the internal business line is not covered because, while it supports the four external business lines (through corporate management, human resources management, public affairs and ethics advisor functions), it does not provide services directly to Canadians.



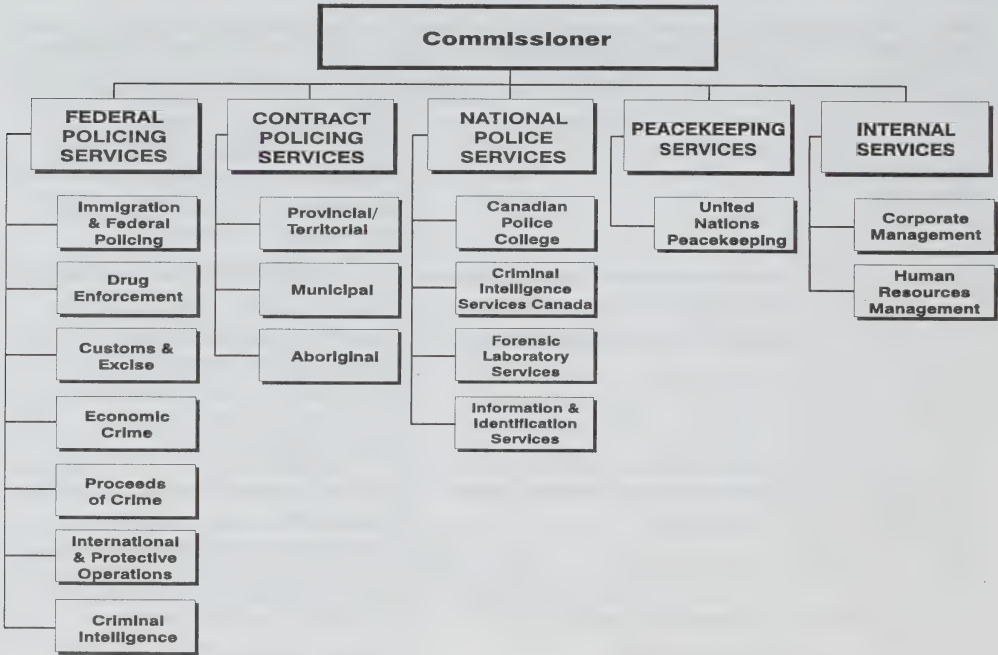
Figure 1: Strategic Priorities by Business Lines

BUSINESS LINE	STRATEGIC PRIORITY	KEY PARTNERS IN SERVICE DELIVERY
FEDERAL POLICING SERVICES	Protection against organized crime	Solicitor General Canada,* Justice Canada, Revenue Canada (Customs), Human Resources Development Canada, Provincial governments, Canadian law enforcement agencies
CONTRACT POLICING SERVICES	Policing services to support safe homes and safe communities	Solicitor General Canada, Justice Canada, Revenue Canada (Customs), Human Resources Development Canada, Provincial governments, Canadian law enforcement agencies
	Protection from violent crime and youth crime	Solicitor General Canada, Justice Canada, Provincial governments, Canadian law enforcement agencies
	Alternatives to the traditional criminal justice system for aboriginal peoples	Justice Canada, Solicitor General Canada, Department of Indian Affairs and Northern Development, Human Resources Development Canada, Canadian law enforcement agencies
NATIONAL POLICE SERVICES	Law enforcement investigative tools and information	Solicitor General Canada, Canadian law enforcement agencies
PEACE-KEEPING SERVICES	Civilian police for peacekeeping missions	Solicitor General Canada, Department of Foreign Affairs and International Trade, Canadian International Development Agency, Department of National Defence, Canadian police forces

* The Ministry of the Solicitor General of Canada is comprised of the Department of the Solicitor General and four main agencies, including the Royal Canadian Mounted Police, Canadian Security Intelligence Service, Correctional Service Canada, and the National Parole Board.



Figure 2: Organization by business line:



Federal Policing Services: The objective of this business line is to provide policing, law enforcement, investigative and protective services to the federal government, its departments and agencies and to the people of Canada. Seven service lines or programs fall within this business line: Customs and Excise; Drug Enforcement; Immigration and Federal Policing; Proceeds of Crime; Economic Crime; Criminal Intelligence; and International Liaison and Protective Operations programs. Federal services are delivered through the division structure in all provinces and territories.

Contract Policing Services: Under 20-year agreements between the federal government and provincial, territorial and municipal governments, the RCMP provides community policing services under contract, on a cost-sharing basis, to the two territories and eight provinces (except Ontario and Quebec). Organized into a division for each contract jurisdiction, services are delivered at the detachment or local level. The contracting of police services also extends to approximately 200 municipalities and 62 First Nations communities. Community policing



services (i.e., crime prevention, order maintenance, traffic enforcement, *Criminal Code* enforcement and emergency services) are provided to the contract provinces and territories as well as federal policing services.

National Police Services: The objective is to provide vital operational support services for Canadian law enforcement agencies through four service lines: the Canadian Police College; Criminal Intelligence Services Canada; Forensic Laboratory Services; and Information and Identification Services. Their services include computerized criminal histories and fingerprints, forensic analysis, advanced training, violent crime analysis, criminal intelligence, and firearms records, all of which are shared across the criminal justice system.

Peacekeeping Services: In accordance with Canada's foreign policy, civilian police peacekeeping assistance and training is provided, usually under a United Nations mandate, to a number of countries experiencing internal conflict.

Context, Key Initiatives and Change Management Issues

The *operating context* for the business lines during 1996/97 included the following factors:

- Fiscal restraint
- Increased demands for policing services
- Public concern with violent crime and youth crime
- Growth of organized crime, especially transnational organized crime
- Technological change
- Aboriginal justice matters, especially for aboriginal youth

RCMP activities during 1996/97 were also shaped by broader, cross-sectoral or "horizontal" policy issues shared with other federal government partners. The performance of each of these *key initiatives* is summarized later in this report under the appropriate business line:

- **Anti-Smuggling Initiative:** While the incidence of tobacco smuggling activities among individual consumers had declined in the years prior to 1996/97, the continuing occurrence of smuggling among organized criminal groups and distributors remains significant. As a result, the RCMP continued to target organized criminal groups and distribution activities, together with Revenue Canada (Customs).
- **Proceeds of Crime:** Special units consisting of RCMP officers and members of other major law enforcement agencies worked jointly to investigate and seize the assets and profits of enterprise crime. During 1996/97, these units continued to make significant inroads into the profitable activities of organized crime.



- **National Strategy on Community Safety and Crime:** RCMP detachments and front-line officers participated in this Government initiative by working in partnership within the communities they serve to solve and prevent crime and disorder problems at the local level.
- **Restorative Justice:** Given the negative impact of traditional criminal justice responses to aboriginal peoples and youth, more appropriate and less expensive alternatives are being sought across the justice system. In particular, family conferencing has been identified as a promising alternative measure.
- **Nunavut and Northwest Territories:** The RCMP is developing new policing approaches in preparation for the creation of the Nunavut Territory. Discussions are continuing between the RCMP and the interim Commissioner of the Nunavut Territory regarding the policing issue.
- **Integrated Justice Information:** The long-term objective of all stakeholders delivering criminal justice programs (police, courts, corrections) is to develop single, all-purpose computer files which they can each use to track and manage cases from arrest through to post-conviction release programs. The RCMP's contribution includes the full automation of all criminal history files and enhanced information technologies for front-line police officers.
- **Forensic Analysis:** To meet requirements of recent legislation on the collection of DNA samples, the RCMP participated with the Department of the Solicitor General in planning and costing initiatives necessary for the operationalizing of a national DNA databank.
- **Peacekeeping in Haiti:** The Government's foreign policy continued to provide a Canadian commitment for a civilian police peacekeeping mission in Haiti through the participation of the RCMP.

In addition to the broad environmental factors and key cross-sectoral key initiatives, there were a number of largely internal factors that had an impact on the delivery of RCMP services across all business lines and are therefore essential to an understanding of RCMP performance during 1996/97. These *change management issues* include the following:

- *Quality service initiative:* The RCMP continued to implement community policing as the logical application to policing of the Government's quality service initiative, based on client needs and partnerships.
- *Minimum standards:* The development of minimum policing standards was initiated in response to the requirements of contractual arrangements with provincial partners. These



standards are also important in dealing with problems associated with downsizing, such as ensuring police officer effectiveness, and health and safety.

- *Regionalization:* Planning for a restructuring of service delivery operations through a regionalized organization moved ahead, culminating in the creation of four geographic regions in April, 1997. Regionalization is expected to have a far reaching impact upon the management and delivery of policing services across the country, including the “re-engineering” of the overall strategic management of the RCMP through the Senior Executive Committee (SEC), thereby strengthening the corporate direction. An RCMP Secretariat was also established in 1996/97 as a key measure to support SEC and to enhance relations with the Department and agencies of the Solicitor General as well as with federal government central agencies.
- *Portfolio management:* Government-wide efforts to encourage “horizontal,” cross-sectoral linkages led to strengthened partnerships among the Ministry agencies and the Department of the Solicitor General, as well as across the broader Justice Canada - Solicitor General portfolio. Outcomes include a portfolio-wide policy planning framework, a joint environmental scanning process, and improved issue management.
- *Program Review:* Implementation of Program Review I reductions were on target during 1996/97. A review of National Police Services was initiated with the Department of the Solicitor General to develop options to improve client service, identify emerging needs, and seek opportunities for cost-sharing partnerships.
- *Alternative Dispute Resolution (ADR):* Designed to resolve all aspects of conflict within the RCMP in a fair, flexible, fast and friendly manner, the ADR project built upon lessons learned from three 1995 pilot projects and began full implementation across the RCMP.
- *Separate Employer Status (SES):* The feasibility of the RCMP becoming a separate employer was further explored during 1996/97 by preparing a report, developing SES models, and consulting with employees.
- *Pay Council:* Established in May, 1996, the Pay Council is designed to explore compensation-related issues to address the unique challenges of the RCMP and, in particular, to provide a more structured and transparent pay determination process.
- *Ethics Advisor:* The position of ethics advisor was created to assist with the operationalizing of the new *Mission, Vision, Values* statement of the organization.



SECTION III: PERFORMANCE, BY BUSINESS LINES

A. Performance Expectations

Figure 3: Planned versus Actual Spending, 1996/97, by Business Line
(\$ millions)

Business Lines	Actuals 1993-94	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	Planned 1996-97	Actuals 1996-97
Federal Police Services	521.4	545.0	537.1	574.4	584.7
Contract Police Services	780.8	779.5	777.7	893.5	1,006.1
National Police Services	290.4	289.8	288.5	296.3	186.3
Internal Services	356.9	384.5	391.2	161.5	221.2
Peacekeeping Services	4.7	5.4	9.1	0.0	1.0
Total	1,954.2	2,004.2	2,003.6	1,925.8	1,999.3
Less Revenue	712.6	723.8	732.5	724.7	741.0
NET EXPENDITURES	1,241.6	1,280.4	1,271.1	1,201.0	1,258.2

Notes: Due to rounding, columns may not add up to the totals shown.

For the purposes of this report, two major points should be noted:

1. Due to a major internal reorganization, formal amendments to the RCMP's financial information systems to produce information on a business line basis will not be in effect until fiscal year 1997/98. For the purposes of this Report and to be consistent with the presentation in last year's Fall Performance Report, financial information for 1996/97 has been restated from an activity structure to a business lines structure (see Figure 13 for the crosswalk) based on a special year-end functional review of each major organizational entity of the RCMP. For future years comparisons, it should therefore be recognized that financial information by business line may vary.
2. A number of cost elements, such as training and health services, which have been shown as part of Internal Services, are being reallocated to other business lines to more accurately reflect the true cost of RCMP operations.



Figure 4: Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996/97, by Business Line (\$ millions)

Main Estimates		Human Resources (Full Time) Equivalents)	Operating Capital	Transfer Payments	Gross Expenditures	Less Revenue Credited to the vote	Total Net Expenditures
Business Lines							
Federal Police Services	(planned)	5,937	536.2	26.2	12.0	574.4	0.0
	(actual)	5,753	546.9	26.4	11.3	584.7	0.0
Contract Police Services	(planned)	10,021	813.2	59.1	21.3	893.5	721.2
	(actual)	10,856	914.4	71.7	20.0	1,006.1	738.3
National Police Services	(planned)	2,911	254.3	38.8	3.2	296.3	3.5
	(actual)	1,915	164.8	18.5	2.9	186.3	2.8
Internal Services	(planned)	1,806	152.6	4.9	4.0	161.5	0.0
	(actual)	2,076	209.7	7.8	3.8	221.2	0.0
Peacekeeping Services	(planned)	0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	(actual)	46	1.0	0.0	0.0	1.0	0.0
Total planned spending		20,675	1,756.2	129.0	40.5	1,925.8	724.7
Actual expenditures		20,646	1,836.8	124.4	38.1	1,999.3	741.0
Other Revenue and Expenditures							
Revenue credited to the Consolidated Fund (planned)							18.0
(actual)							20.2
Cost of services by other Departments (planned)							221.7
(actual)							221.7
Net Cost of the Program (planned)							1,440.7
(actual)							1,500.1

Notes: Bold numbers are "Actuals"; due to rounding, columns may not add up to the Totals shown; and "Operating" includes contributions to employee benefit plans. As with the previous Table, two major points should be noted:

1. Due to a major internal reorganization, formal amendments to the RCMP's financial information systems to produce information on a business line basis will not be in effect until fiscal year 1997/98. For the purposes of this Report and to be consistent with the presentation in last year's Fall Performance Report, financial information for 1996/97 has been restated from an activity structure to a business lines structure (see Figure 13 for the crosswalk) based on a special year-end functional review of each major organizational entity of the RCMP. For future years comparisons, it should therefore be recognized that financial information by business line may vary.
2. A number of cost elements, such as training and health services, which have been shown as part of Internal Services, are being reallocated to other business lines to more accurately reflect the true cost of RCMP operations.



Summary of Performance Expectations

The performance expectations for 1996/97 are summarized in Figure 5 and are organized by our six strategic priorities. Each of these expectations, and their related performance indicator, is subsequently identified (see the shaded boxes, beginning on page 15), followed by a description of our accomplishments against the expected results. Selected charts and success stories are also provided to highlight some of our accomplishments.

Figure 5: Performance Expectations, 1996/97

To provide Canadians with:	as demonstrated by:
protection against organized crime	<ul style="list-style-type: none"> ➤ reduction in the economic incentive for enterprise crime ➤ contribute to increases in federal and provincial tax revenues ➤ response to opportunities for combatting transborder crime ➤ improved police response to organized crime ➤ contribution to a decline in illicit drug consumption ➤ contribution to a reduction in economic crime ➤ enhanced quality of criminal intelligence and information ➤ improved RCMP protection and security services ➤ effectiveness of liaison, overseas activity, Interpol Program ➤ efficiency gains in law enforcement activities across federal departments
policing services to support safe homes and safe communities	<ul style="list-style-type: none"> ➤ contribution to a downward trend in overall crime ➤ contribution to a reduction in traffic accidents resulting in major injuries and to a reduction in property damage ➤ contribution to a reduction in property damage resulting from theft or vandalism ➤ a reduction in public complaints against RCMP members ➤ increased satisfaction by clients and partners about RCMP services
protection from violent crime and youth crime	<ul style="list-style-type: none"> ➤ contribution to a reduction in violent crime, youth crime, and victimization ➤ contribution to reduced fear of victimization
alternatives to the traditional criminal justice system for aboriginal peoples	<ul style="list-style-type: none"> ➤ policing approaches and initiatives that are responsive to the needs of aboriginal communities and are reflective of their culture



law enforcement investigative tools and information	<ul style="list-style-type: none">➤ national coverage for the RCMP's enhanced DNA analysis reporting service➤ enhanced client access to the RCMP's criminal history, fingerprint and firearms records➤ maintained or enhanced radio and communication access across the RCMP➤ improved client access and sharing with partners of information and records➤ effective and timely sharing of high quality criminal intelligence on organized crime➤ enhanced advanced training, research and library information➤ contribution to the development of an integrated justice system
civilian police for peacekeeping missions	<ul style="list-style-type: none">➤ maintenance of the current commitment for Canadian police personnel in the UN Support Mission in Haiti➤ preparation and delivery of Canadian police personnel in readiness for peacekeeping missions in a timely and cost-effective manner➤ accountability to the UN Civilian Police Commission for UN peacekeeping missions and successful discharging of all duties and responsibilities requested➤ enhancement of the RCMP's international reputation

During the evolution of the Improved Reporting to Parliament Project, a number of changes in reporting formats may have contributed to some differences between the various reports. Consequently the strategic priorities and results expectations showing in the above figure have undergone improvements during the transition from the 1995/96 report to the current report. Because performance reporting is still a “work in progress,” further improvements may be expected in future reports.

B. Performance Accomplishments

The RCMP's achievements must be considered within the context of overall government fiscal restraint. The cumulative impact of budget reductions is potentially significant since we have not seen a parallel reduction in the demand for our services. While the reductions have, in many cases, resulted in streamlining and efficiencies, in the medium term they also created a serious challenge to find funding for emerging priorities, such as information technology. These funding pressures are expected to become more acute in the coming years.

Performance accomplishments achieved in 1996/97 are reported here by business line rather than by strategic priority (as in last year's report) to underscore the interdependence of services



whereby no single business line is solely responsible for performance against a particular strategic priority. For example, the enforcement of provincial traffic laws by patrol officers trained under the Pipeline/Convoy Program (see page 21) shows how these officers may end up also enforcing the *Criminal Code*, as well as federal statutes when initially dealing “only” with traffic matters.

Similarly, because performance accomplishments for RCMP strategic priorities are shared with other components of the criminal justice system (e.g., Department of Justice), other federal sectors, other levels of government, other police forces and several non-discretionary factors (e.g., demographics), it is not always possible to attribute to any one of the service delivery partners the precise role they played in reducing crime and victimization at a national level. As a result, national outcome targets for each partner are not easy to identify. By contrast, broad directions for multi-year trends in RCMP performance and targets for specific locations of police service delivery (e.g., detachments or neighbourhoods) are likely to be more meaningful.

Another reason for providing only broad directions for multi-year trends in results is because increases or decreases in statistical trends may not necessarily reflect the nature of law enforcement performance. For example, an increase in crime rates can result from increased reporting to the police following the successful implementation of community policing. Nonetheless, some statistics and traditional measures of police performance are necessary. These measures include:

- *crime rates* (expressed as the number of crimes per 100,000 population; this allows comparisons between jurisdictions of different sizes); and
- *clearance rates* (usually expressed as the percentage of solved to unsolved crimes).

However, there are some problems associated with these measures. First, by examining victimization rates based on surveys of victims, we know that *crime rates* largely reflect the ability or willingness of people to report their victimization to the police, rather than the actual amount of crime. For example, there is usually significant under-reporting of property crime but less so for violent crime, with the notable exceptions of sexual assault and spousal assault. Second, when crimes have been reported to the police, they are then investigated and determined to be either “founded” or not supported; founded reports are known as *actual offences*. But while *clearance rates* were once thought to show the effectiveness of police agencies in solving or otherwise “clearing” these actual offences, some police agencies use different practices than the RCMP, thereby making it difficult to determine what is a good rate. As well, variations in clearance rates may reflect different policing priorities, such as when a police agency is directed by its governing body or community to focus on clearing up drug trafficking and spousal assaults rather than on traffic accidents where there were no injuries.

For these reasons we decided to go beyond statistical trends (presented in numbers and charts) to qualitative indicators, such as examples of good or better practices (presented in boxes, outside



the main text) so as to tell the whole performance story. Nonetheless, the challenge for future RCMP performance reports will be to bridge the gap between statistics and examples by developing better performance indicators of client satisfaction, of victimization and public fear of being victimized, and of the long-term, broader impact of RCMP performance on Canadian society in terms of safe homes and safe communities.

RCMP Accomplishments

A number of accomplishments can be attributed to the RCMP as a whole, thereby transcending the individual business lines. These include the following overall RCMP accomplishments:

- *A national leadership role in combatting and forging partnerships to combat organized crime*, e.g., Proceeds of Crime initiative and Anti-Smuggling Initiative.
- *A contribution to the prevention and reduction of crime and victimization* to provide for safe homes and safe communities in those jurisdictions where the RCMP has these responsibilities.
- *An integrating role for Canadian law enforcement agencies* by sharing law enforcement investigative tools and information, mainly through National Police Services.
- *An international profile and presence* by representing Canadian law enforcement on the world stage.
- *A contribution to national unity* through its image as a national symbol for Canada and its high profile presence.

The RCMP also participated in a number of *cross-sectoral initiatives* within the portfolio of the Ministry of the Solicitor General of Canada, as well as in several government-wide initiatives through the Justice Canada-Solicitor General portfolio. These initiatives include:

- *Participation in the National Strategy on Community Safety and Crime Prevention* whose safe homes/safe streets agenda provides the context for the RCMP's *safe homes, safe communities* priority;
- *DNA data bank*: the RCMP participated in the drafting of legislation. This initiative was included in the review of National Police Services (which includes forensic services), and the cross-country consultation phase;



- *Canada's Drug Strategy and Organized Crime* activities, including measures to enhance the forfeiture of proceeds of crime, particularly the Anti-Smuggling Initiative and Proceeds of Crime Initiative. The RCMP also participated in the Fall, 1996 *National Forum on Organized Crime* and assisted with developing plans for stronger regional and national partnerships among agencies fighting organized crime;
- *Brighter Futures*, to reduce the likelihood of children and youth being at risk of coming into contact with the law, either as victims or as offenders; and
- *Automated Criminal Records*: a commitment was made for the full automation, over a two year period, of all criminal history files in the repository containing computerized records of about 2.7 million individuals who have been charged with or convicted of indictable offences. Developments also began for new information technologies to enhance and upgrade police information, and for advances in violent crime offender profiling and geographical coding of their likely places of residence.

Business Line Accomplishments

The following four sections describe the overall RCMP objective, business line strategic priority, key performance expectations, and the accomplishments during 1996/97 for each of the four business lines. Following widespread police data-gathering practices and information presented in past years, most of the statistics are for the 1996 calendar year rather than for the 1996/97 fiscal year. Where possible, trends over a five-year period are presented; where only 1996 figures are available, they will serve as the baseline for future performance reports. As well, rather than a detailed and lengthy description, the selection of key performance indicators means that a focussed story is told that is also fleshed out by best practices and examples.

1. Federal Policing:

- **RCMP Objective:** *Safe home and safe communities.*
- **Strategic priority of federal policing services:** *To provide Canadians with protection against organized crime.*

The overall objective of the RCMP - *safe homes and safe communities* - is applied to this business line at Canada's borders, in our streets, homes and communities, as well as in the corporate world. Performance expectations identified for the federal policing services business line to address the above strategic priority include the following ten impacts:

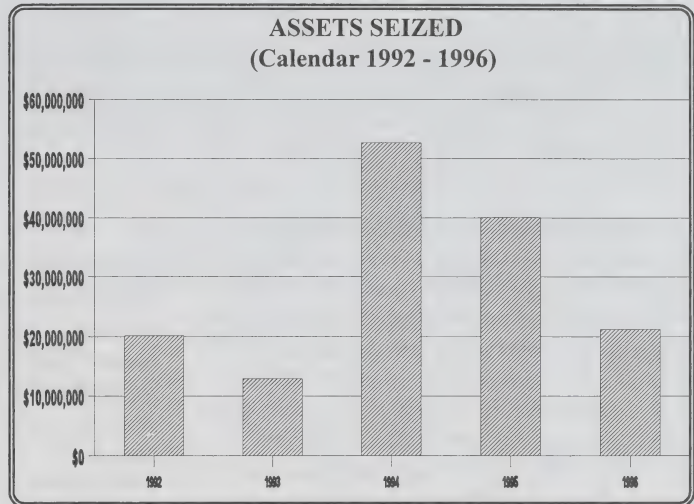


1.1 Reduction in the economic incentive for enterprise crime; indicated by trends in the value of assets/seizures under the Integrated Proceeds of Crime (IPOC) and Proceeds of Crime (POC) program.

Accomplishments: One of the most effective methods to attack organized crime is to seize the money generated by criminal activities. Seizing illegal funds is often the only way to have an impact on the top echelon of large-scale criminal organizations, as confiscating the illicit profits of enterprise crime removes the incentive to participate in illegal activities. Following this strategy in 1996, the three Integrated Proceeds of Crime (IPOC) units (which became 13 units in 1997/98) and six Proceeds of Crime units across Canada achieved:

- \$21.3 million in assets seized pending a trial (compared with 1995 when \$40 million was seized);
- \$700,000 in fines resulting from convictions; and
- \$23.5 million in "referrals" to other law enforcement agencies for investigation.

The value of assets seized from 1992 to 1996 has fluctuated dramatically. This may be attributed to the fact that (1) the value of assets liable to seizure per case can be random and variable, (2) these types of investigations are complex and can require the commitment of all available resources to a single case over an extended period,



PROJECT JEWEL

In 1994, the Halifax POC unit seized a vessel and charged the captain with importing 8 tons of cocaine. The case was concluded in 1996, with the captain being sentenced to 16 years and about \$1.1 million in assets and cash being seized and forfeited, mainly from the sale of the vessel.



and (3) on average, this type of investigation is time consuming and can extend to several years. Therefore, a constant pattern to the aggregate value of assets seized from year to year can not be expected, particularly given that POC and IPOC units have only been in operation for a relatively short period of time. Nevertheless, the value of asset seizures in 1996 was significant.

The full size and scope of the problem of organized crime has yet to be estimated for Canada. The success of the cases to date suggests that additional resources could result in an increased number of cases and a consistently higher value of assets seized per year which would then have a direct impact by reducing the incentive for enterprise crime.

1.2 Contribute to an increase in federal and provincial tax revenues; *indicated by trends in the value of assets/seizures under the Anti-Smuggling Initiative (e.g., monies, property, all types of vehicles, drugs, contraband goods) and by increases in tax revenues*

Accomplishments: In addition to taking the incentive out of crime by seizing the profits, another strategy is to stop uncontrolled entries into Canada and enforcing applicable federal laws. In this context, the mandate of the RCMP's Customs and Excise Program, which is responsible for the Anti-Smuggling Initiative (ASI), is to enforce laws governing: (1) the international movement of dutiable, taxable, controlled or prohibited goods within Canada and along the uncontrolled Canadian/US border; (2) the manufacture, distribution or possession of contraband products including tobacco and spirits; (3) the illicit traffic of critical high technology and strategic goods, and (4) acts or regulations that impose non-tariff controls on the international movement of commodities.

HASH-SMUGGLING RING BROKEN:
In 1996, the Montreal POC unit conducted a six-month investigation and arrested seven persons for the importation of hash. About \$1.3 million in assets were seized, including four air planes, two vehicles and, in the future, Swiss bank accounts. This operation disrupted a major international drug smuggling ring, estimated to have supplied 25 per cent of Montreal's hash.

During 1996/97, 27 per cent of the Government's \$66.3 million Anti-Smuggling Initiative was directed towards IPOC units. The overall value of seizures increased to \$73.3 million during the 1996 calendar year. These seizures included:



- \$35 million in tobacco products;
- \$11.8 million in liquor;
- \$ 4.3 million in jewellery;
- \$11.5 million in drugs;
- \$ 3.2 million in conveyances;
- \$ 7.5 million in other goods.

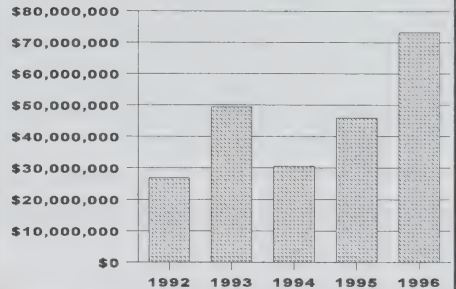
Resulting from this activity were:

- 4,142 charges laid,
- \$20.2 million in fines collected;
- about \$700,000 revenues generated;
- and \$21.9 million worth of referrals to other Canadian and international law enforcement agencies for investigation.

The total value of seizures, at \$73.3 million, represents a *60 per cent increase* over the previous calendar year when \$45.9 million in contraband was seized. This investment in customs and excise enforcement demonstrates a financial return to Canadians over and above the benefits of ensuring the legal movement of goods across our borders (e.g., increased tax revenues).

Partnerships with other agencies and investigative expertise gained are producing positive results. Canada is achieving success in reducing transborder crime, but it has not eliminated the problem. Transborder crime linkages with other criminal activities highlights the importance of strong law enforcement against illegal entry into Canada.

CONTRABAND SEIZURES (1992-1996)



RCMP ANTI-SMUGGLING ACTIVITIES CONTRIBUTED TO POSITIVE RESULTS, INCLUDING INCREASED TAX REVENUES:

- *an increase in domestic liquor sales in excess of \$100 million by the Liquor Control Board of Ontario*
- *an increase of liquor sales of about 50 per cent in southern Manitoba, resulting in additional tax revenues of \$650,000*
- *a reduction by about two thirds in the amount of tobacco and liquor exported from St. Pierre and Miquelon into Newfoundland*

1.3 Response to opportunities for combatting transborder crime; *indicated by trends in: organized illegal entries into Canada, alien smuggling organizations, suppliers of forged travel documents, and counterfeiters of currency and negotiable instruments.*



Accomplishments: The migrant smuggling business is a multi-billion dollar a year industry in the global economy in which Canada is a destination of choice among a good many of the world's 125 million migrants. As a consequence, organized crime has become attracted to this illicit market and uses fraudulent travel documents, as well as highly vulnerable, illegal immigrants to advance their own criminal activities, such as drug trafficking, extortion, prostitution and money laundering. People smuggling now parallels the smuggling routes of other illegal commodities such as liquor and tobacco. Criminal intelligence and information on migrant smuggling cases indicates that parties traditionally involved in the smuggling of other commodities, such as in the Cornwall (Ontario) corridor, are becoming increasingly involved in migrant smuggling due to its high profitability and perceived lack of risk. It can be safely assumed that migrant smuggling in general will continue its upward spiral worldwide and consequently impact on all regions of Canada.

PARTNERSHIPS REAP REWARDS:

- *with the assistance of national and international partners, 18 persons were arrested by Bowmanville, Ontario, RCMP when a large and sophisticated migrant-smuggling organization was dismantled; this group was believed to be bringing in 20 illegal migrants a month.*
- *working with international authorities, the same RCMP unit successfully stopped the illegal entry into Canada of 196 Chinese nationals by preventing their vessel from entering Canadian waters.*

The Immigration and Passport Enforcement Program therefore continued its focus in 1996 on combatting illegal entries into Canada. It worked more closely with new partners and stakeholders (e.g., Citizenship and Immigration Canada, law enforcement agencies, the private sector, minority groups) to combat transborder crime. These partners investigated 805 cases of organized smuggling of illegal migrants into Canada during the 1996 calendar year, compared with 683 in 1995.

The entry of illegal migrants into Canada is an expensive undertaking, both for the migrant and the Canadian taxpayer. According to one estimate, the average cost to the Canadian public of an illegal migrant - who may eventually become a legitimate refugee - is \$45,000 per person per year, for up to three years.

**MISSING VISAS RECOVERED -
MILLIONS SAVED:**

Based on estimates of the cost to taxpayers of illegal migrants, the Calgary RCMP Immigration and Passport Section, by successfully concluding an international investigation involving the recovery of 40 missing visas mailed from the Canadian High Commission in Pakistan, helped to theoretically save Canadian taxpayers an amount of \$5.4 million during 1996.



CORRUPT IMMIGRATION CONSULTATION FIRM DISMANTLED:

In November, 1996, a two-year RCMP investigation based in Milton, Ontario, working with Metropolitan Toronto Police Service and Immigration & Citizenship Canada, laid criminal charges against 13 people. This disrupted the criminal activities of Shelton World Wide Immigration Services which, with offices around the world, organized the smuggling of thousands of illegal immigrants into Canada by using fraudulent documents. During the investigation, over US\$230,000 was paid to an undercover RCMP officer to obtain Canadian Student Visas, Canadian Visitor Visas and Canadian Permanent Residence Visas; US\$300,000 cash was also seized.

1.4 Improved police response to organized crime; *indicated by completed organized crime investigations resulting in prosecutions; and partnerships with other agencies engaged in combatting organized crime*

Accomplishments: A significant challenge in combatting organized crime is to estimate the size and dollar value of these criminal enterprises and their broader impact on society. To this end, the RCMP (facilitated by Criminal Intelligence Services Canada (CISC)) shares with other law enforcement agencies in exchanging high quality criminal intelligence on organized crime. This resulted in several significant prosecutions as well as in the development of a National Strategy on Outlaw Motorcycle Gangs, a coordinated police response in controlling the recent Hell's Angels Motorcycle Gang Canada Run and the preliminary development of a National Strategy for Sexually Exploited and Abused Children.

CONSPIRACY TO ILLEGALLY IMPORT GOODS FAILS:

With significant activities underway during all of 1996/97, the Montreal RCMP Customs & Excise Section ended a two year investigation (in early 1997) of a criminal organization in the Joliette and Repentigny areas of Quebec which had engaged in a conspiracy to illegally import \$500,000 worth of cigarettes, tobacco and alcohol.

The RCMP actively participated in joint forces operations with other federal, provincial, municipal and foreign authorities, as well as with the private sector. One example is the Cornwall Regional Task Force which comprises the Ontario Provincial Police, Cornwall City Police, Revenue Canada Customs and the RCMP. A related example is the Valleyfield RCMP Customs & Excise Section, assisted by the United States Border Patrol, New York State Police, United States Customs Service and the Cornwall Regional Task force, which successfully



investigated and incapacitated a smuggling ring located in Racquette Point, Rooseveltown, New York. Under Project Cambiste, seven people were arrested in relation to the illegal trade in tobacco products, cigarettes and alcohol.

1.5 Contribution to a decline in illicit drug consumption; *indicated by trends in the value of drugs seized; trends in the number of drug investigations and/or arrests; and trends in participation in drug prevention programs for awareness and education.*

Accomplishments: During the 1996 calendar year a total street value of \$883.5 million in drugs was seized. This amount is a slight decrease over 1995, when the total was \$896 million. The number of drug enforcement cases also declined from 36,384 in 1995 to 35,570 in 1996 (last year's *Performance Report* provided only the number of active files being investigated). Sixty seven per cent of the actual cases in 1996 were cleared, mostly by arrests with charges being laid.

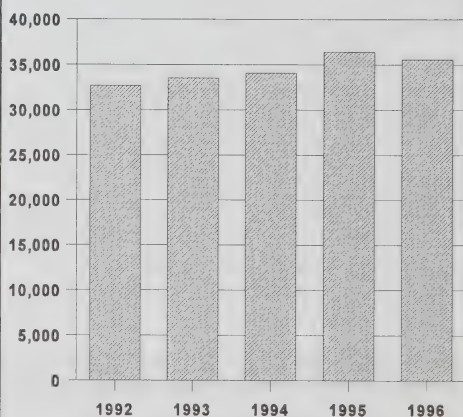
Although drug seizures are one measure of performance, they do not always indicate the total success of investigations. In some instances, high-level targets are successfully prosecuted for major drug offences based on undercover purchases of amounts of drugs much less than the minimum which the individual or criminal organization has the capacity to traffic or import. Frequently, the scope of an investigation is determined by the investigative unit's budget. Also, a major seizure of drugs could occur without any accompanying charges. Another aspect affecting year-to-year results is that investigations are often multi-year efforts such that seizures made at the end of an investigation will be reported in a subsequent year.

DRUG SEIZURES DOWN SLIGHTLY:

Drug seizures during 1996 included:

- \$115 million in heroin
- \$461.5 million in cocaine
- \$301 million in cannabis
- \$3 million in other drugs

**FEDERAL DRUG CHARGES
1992-1996**



The number of participants in drug awareness programs at the community level continued to increase across the country (e.g., Police Assisted Community Education; "Kids and Cops"), especially as a result of partnerships forged with local community agencies for the delivery of these programs. Future performance reports may be able to provide further details on the numbers of participants in these programs.

NATIONAL PIPELINE/CONVOY PROGRAM SUCSESSES DURING 1996/97:

Under this growing program, 600 front-line officers have been trained to recognize clues and profiles of suspicious persons that may indicate criminal activity. Indications of progress include increased seizures under the program in 1996/97 of:

- *\$2,387,705 Canadian currency*
- *53 ounces of cocaine*
- *\$50,000 US currency*
- *44 ounces of hash/weed oil*
- *256 lbs. of marijuana*
- *7,390 cartons of cigarettes*

The total value of drugs seized under this program in 1996/97 was over \$1,900,000

- 1.6 Contribution to a reduction in economic crime;** *indicated by trends in successful investigations and arrests for white collar crime in areas such as corporate crime, corruption, telemarketing fraud, securities and stock market fraud.*

Accomplishments: When technology opens new horizons it also opens windows of opportunity for criminal activities, such as those associated with computer crime, telecommunications fraud, counterfeiting of currency and credit/debit cards. For example, it is generally reported that the value of payment card fraud in Canada was \$73 million in 1996. In response, the RCMP Economic Crime program has adopted a proactive strategy to initiate prevention strategies aimed at sensitizing the public, educating their peers and counterparts, and applying aggressive enforcement efforts in areas of greatest need. As a result, counterfeit cards accounted for 33 per cent of all

HOW FAST TRENDS CHANGE!
Effective enforcement efforts in 1995/96 targeting the manufacture of counterfeit American currency in Canada resulted in a substantial decrease in the number of counterfeit American money passed in Canada. Over the past two years the number of counterfeit Canadian bank notes passed in Canada increased from 55,858 to 88,447. As a result, a joint undertaking with the Bank of Canada, to develop a national police data base to more effectively deal with the problem has



payment card fraud in 1995/96 but, by effective partnerships with the card issuers, aggressive enforcement action and improved security features, the number of cases dropped to 27 per cent during 1996/97.

In our continuing efforts to combat commercial fraud and securities fraud, the RCMP has sponsored or participated in such projects as the Toll Fraud Seminar, the International Telemarketing Fraud Working Group, and the Fraudulent Telemarketing Education Committee. Strategic partnerships have also resulted in the creation of the Securities Fraud Office (composed of members of the RCMP Vancouver Market Group, the British

Columbia Securities Commission and the provincial Attorney General's office), the Market Integrity Computerized Analysis (a software package for monitoring specific activities on stock exchanges - being developed by private industry, security regulators and stock exchanges), and an alternate dispute resolution process to resolve disputes between brokerage firms.

WWW.RCMP

The RCMP Crime Prevention Internet Home Page was created in December, 1996.

Information is available on a variety of issues - but the most popular site has been the "latest scam" page. It provides information on the newest telemarketing, consumer and business frauds, and is being accessed on average 900 times per month.

1.7 Enhanced quality of criminal intelligence and information; indicated by satisfaction of key partners and clients of the RCMP's Criminal Intelligence Program.

Accomplishments: Joint Forces Operations which establish working partnerships with provincial and municipal police agencies, facilitated a co-ordinated law enforcement attack on Quebec-based motorcycle gangs. Intelligence and expertise gained from these activities assisted police agencies in other jurisdictions to be proactive in preventing motorcycle gangs from planting roots in their area.

HIZBALLAH MEMBER DEPORTED:

Working with Canadian and US law enforcement agencies, the Criminal Intelligence Directorate played a key role in the apprehension and eventual deportation of a member of the Saudi Hizballah who was linked to the June, 1996 bombing of the US military barracks in Saudi Arabia.

The Joint (anti-) Smuggling Initiative focussed on the Cornwall, Ontario area during 1996 and, working with Canadian and US immigration, customs and other officials, contributed to a reduction in the smuggling of alcohol, drugs, firearms, tobacco and people across the border.



To improve these indicators of expected results, formal and informal surveys will be conducted of partners and clients on their satisfaction with Criminal Intelligence Program services.

- 1.8 Improved RCMP protection and security services;** *indicated by an excellent record in the protection of foreign dignitaries and officials while in Canada, the Prime Minister, certain government dignitaries, and those Canadian international airports for which the RCMP has security responsibilities.*

Accomplishments: In 1996/97, all foreign VIPs visiting Canada on official business who were under the protective care of the RCMP during their visit arrived and departed Canada in safety. Similarly, all foreign missions in Canada, as well as certain Canadian government dignitaries, enjoyed a safe and secure year under the protection of the RCMP.

FOREIGN VIPs SAFEGUARDED:
During 1996/97, RCMP protective services were successfully supplied for a US Presidential Visit, a G-7 conference in Halifax, Nova Scotia, a Federal Election, and a Royal Visit, with several letters on file showing client satisfaction.

The safety and security of the Prime Minister and his family was assured by the RCMP during 1996/97. To protect against security breaches at the official residences of the Prime Minister, the protection structure was re-engineered and the security system was enhanced by implementing state-of-the-art electronic and physical measures. Staffing for the Prime Minister's Protective Detail was expanded and all personnel received role-specific training for the VIP protection function.

Preparation for the privatization of Canadian airports occurred during 1996/97. This would allow the Government to transfer the airport security funding responsibility directly to airport authorities, together with the ability to acquire the services of their local police service.

- 1.9 Effectiveness of liaison and overseas activities and the Interpol Program;** *indicated by improved international cooperation with foreign police agencies and governments and increased involvement of Canadian police agencies in the Interpol Program.*

Accomplishments: Thirty-one liaison officer posts were maintained during 1996/97 at 23 posts in 20 countries; it was decided to open a new liaison office in Moscow during 1997/98 to be staffed through re-deployment. These posts maintained a high degree of effectiveness in dealing with the rising incidence of transnational criminal activities and related proceeds of crime



investigations, especially when major national operations develop into multi-country investigations.

TIMELY INTERVENTION BY LIAISON OFFICERS:

In mid-1996, RCMP liaison officers in Paris and Rome worked with a Halifax-based RCMP Immigration and Passport Officer, a Citizenship and Immigration Canada officer, and a US Immigration Service officer in Rome to thwart the sailing of a vessel suspected in illegal immigration activities from the coast of West Africa. Timely intervention led to the subsequent return of the vessel to India.

- 1.10 Efficiency gains in law enforcement activities across federal departments; indicated** by the consolidation and co-ordination of federal criminal law enforcement activities by the RCMP.

Accomplishments: The purpose of this initiative, which originated in Program Review I, is to achieve cost savings and other efficiencies while maintaining or enhancing effectiveness by consolidating federal law enforcement in the RCMP. To this end, a study of Heritage Canada (Parks Canada) was completed in 1996/97 and, while consolidation did not result, the law enforcement partnership and agreement between the two organizations was strengthened. A study of Citizenship and Immigration federal law enforcement was also completed and recommendations are being developed during 1997/98.

2. Contract Policing Services:

- **RCMP Objective:** *Safe home and safe communities.*
- **Strategic priorities of contract policing services:** *To provide Canadians with: policing services in support of safe homes and safe communities; protection from violent crime and youth crime; and alternatives to the traditional criminal justice system for provide aboriginal peoples.*

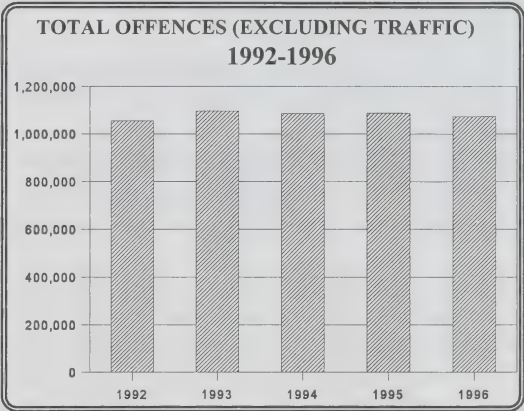
The RCMP has adopted community policing to fulfill its responsibilities to achieve our strategic priority of *safe homes, safe communities*. As a renewed operational and organizational approach to the delivery of quality police services, community policing has changed the organizational culture of the RCMP by encouraging its members to think in proactive ways to solve and prevent



crime. This style of policing is now conducted as a routine, widespread practice rather than as an add-on program. But perhaps the biggest impact is behind the scenes through the way in which community policing has engaged every member and every activity, working in partnership with the communities they serve, to deliver quality services to clients and stakeholders. Everything we now do, particularly in the contract policing business line, focuses on client consultation, partnerships with communities and local agencies, empowerment to the service delivery level, and the mobilization of all available resources to supplement the role of the police. Learning from community policing pilot projects and good practices, the police role continues to change and improve the quality of services they provide.

2.1 Contribution to a downward trend in overall crime; *indicated by trends in police statistics for crime rates; trends in enforcement of Criminal Code offences; effective crime prevention programs; effectiveness of community policing initiatives*

Accomplishments: As may be seen from the chart on the right, the total number of *actual offences* dealt with by the RCMP (*Criminal Code*, federal statutes, provincial statutes, territorial ordinances, and municipal bylaws, but excluding traffic enforcement) has been somewhat stable over the 1992 to 1996 period. Nonetheless, a slight downward trend can be seen from 1993 onwards, although the 1996 numbers (at 1,072,505) are higher than in 1992 (at 1,055,292). The results of RCMP enforcement of *Criminal Code* and federal statute offences is now briefly described. While provincial/territorial and municipal are not described here due to space limitations, the *general* category of provincial offences has remained stable (at 44,709 in 1996), with liquor-related offences showing a general downward trend over the past five years (e.g., down by about 8,000 between 1995 and 1996). Overall, the scope and number of laws, statutes, ordinances and bylaws enforced by the RCMP clearly demonstrates the diversity and complexity of the everyday life of an RCMP officer.



Criminal Code offences are reported in three categories: “persons” (usually referred to as *violent crime*, including homicide, assault, sexual assault and abduction), *property* (break and enter, offences is consistent with the nation-wide decline in overall crime in 1995 and 1996, as reported by the Canadian Centre for Justice Statistics. As can be seen in the second chart, *property* and



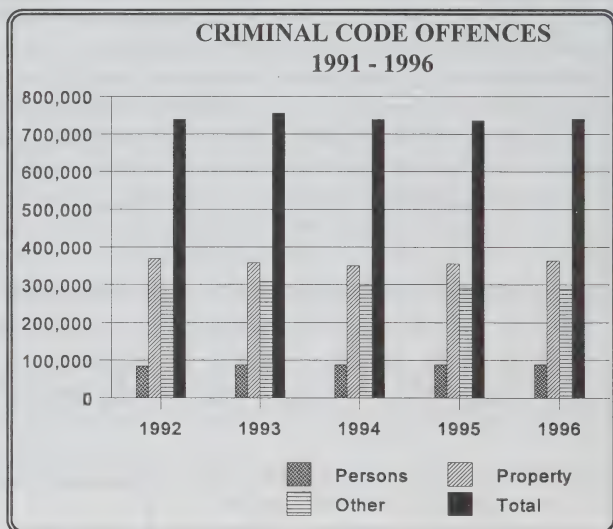
other offences make up 90 per cent of the total, while violent crime or *persons* has consistently been about 11 to 12 per cent of the total.

As noted earlier, clearance rates are poor indicators of complex police performance. But not unexpectedly, given the wide range in types of crime, and related information, clearance rates vary considerably from one category to another, with the rates for violent crime being highest, at almost 90 per cent for homicides and almost 80 per cent for assaults and other sexual offences.

Given the priority on violent and youth crime and the nature of the crime and the evidence and information available, clearance rates for property offences are comparatively low, e.g., just under 40 per cent for robberies, 50 - 60 per cent for some types of frauds, and less than 10 per cent for bicycle theft. Understandably, property offences committed by strangers are among the less likely crimes to be solved.

Success in clearing high priority crimes is often attributed to effective crime prevention programs and community policing initiatives. A good example of such an initiative is one implemented by Williams Lake RCMP Detachment, British Columbia, to deal with a local problem of auto theft. The detachment established a partnership with the Insurance Corporation of British Columbia, the City of Williams Lake, the Auto Retailers Association, the five First Nations Band Councils and local citizens groups. A number of strategies to combat the problem were developed and implemented which resulted in a 55 per cent reduction in reported auto thefts in 1996 and a continuing decline in 1997.

In addition to enforcing the *Criminal Code*, RCMP officers also enforce *federal statutes*, represented by a *drugs* category and a *general* category. Drug enforcement includes the possession, importation and trafficking of narcotics (e.g., heroin, cocaine), restricted drugs (e.g., LSD, MDA) and controlled drugs (e.g., methamphetamine, amphetamine, barbiturates). While drug offences have increased over the 1992 to 1996 period, they declined slightly over the last year to 35,570 while increasing the clearance rate to 67 per cent. The general category, which includes everything from the Immigration Act to the Animal Pedigree Act (see page 51 for



statutes administered by the RCMP), has fluctuated over the five-year period ending in 1996, with a 15 per cent decline between 1995 and 1996, to 60,578 offences.

2.2 Contribution to a reduction in violent crime, youth crime and victimization; indicated by trends in police statistics for crime rates; trends in enforcement of Criminal Code offences; police and community surveys of victims; partnerships with other agencies engaged in reducing violent crime; diversion and other programs; and the increased use of ViCLAS (Violent Crime Linkage Analysis System) by police agencies to solve violent crime.

Accomplishments: A great deal of concern has been expressed in the media about the extent and severity of crime, especially violent crime and the consequent fear this fosters. In particular, much attention was focussed in 1996/97 on youth crime, the perceived inadequacies of the *Young Offenders Act*, and the need to get tough with young offenders. However, overall violent crime (excluding robberies) continues to decrease.

The number of **Criminal Code** charges (excluding traffic) against both adults and young offenders has shown a gradual downward trend since 1991, by about eight per cent and 15 per cent respectively, to 83,566 and 29,693 each in 1996 (note: these statistics refer to youths *charged* or *not charged* rather than just crimes reported to the police). With 22,769 youths *not charged* in 1996 (down five per cent over 1995), a range of alternatives to traditional criminal justice measures are now being used. While the total number of young offenders charged for violent crime shows a very slight increase in 1996 over 1995, 85 per cent of all such charges in 1996 were against adults. Of 271 people charged with homicide in 1996, including attempted murder, only 36 were young offenders.



Robbery charges against young offenders, which rose dramatically between 1991 and 1995,



remained the same in 1996 (at 530) while charges against adults rose by 24 per cent, from 807 to 997 between 1995 and 1996. The total charges in all assault categories declined fractionally for adults in 1996, continuing the downward trend since 1994, while assault charges against young offenders have essentially remained at about the same level since 1993. However, the proportion of petty offences (known as "Assault Level I") committed by youths is increasing.

RCMP Contract policing continued to focus attention on victim services by assisting in the establishment of victim and/or community services offices (in many cases using limited funding available to communities through the Mounted Police Foundation), enforcing provincial guidelines for "zero tolerance" in spousal abuse cases, forming partnerships and incorporating protocols with other social agencies dealing with sensitive investigations (e.g., child sexual abuse), and using creative problem solving practises within high-risk communities. These activities were targeted at breaking the cycle of family violence.

In its ongoing efforts to reduce youth crime during 1996/97, the RCMP conducted extensive consultations with governments, local agencies and the communities themselves to determine the root social causes of crime so that joint, cost-effective reduction strategies could be developed. Resulting plans included educational, marketing and communication strategies to promote service delivery to youth. Sentencing options, such as Family Group Conferencing and youth diversion options continued to explore ways to reduce the impact of the formal justice system on youth at risk.

A further example of efforts to address youth crime is the involvement of the RCMP in a number of initiatives such as the RCMP/ Scouts Canada Vocational Venturer Partnership (see box) and the Commissioner's Youth Advisory Committee. The Advisory Committee held its second annual meeting in February, 1996, involving 133 youth from across Canada. They discussed policing and community issues affecting them and developed a number of key recommendations. Youth applauded the efforts made by RCMP members in various school liaison programs and strategies aimed at building relationships with police, but described these programs as "sporadic at best." RCMP Divisions were then asked to find ways to open these lines of communication,

**RCMP/SCOUTS CANADA
VOCATIONAL VENTURER
PARTNERSHIP**

This program is designed to enable the police to help communities become safer by focusing on educating and involving youth in police operations and building mutual understanding. Young people involved in RCMP Venturer programs provide effective examples and role models for other children in the community. Over 30 Communities now have RCMP Venturer Companies, all based upon the voluntary commitment of RCMP employees and other citizens in the communities, and involving hundreds of young male and female teenagers.



make officers more accessible to youth in informal settings, and examine the feasibility of creating additional Internet web-sites to communicate directly with youth.

ViCLAS (Violent Crime Linkage Analysis System) is an RCMP-developed computer records system that bridges the gap between systems maintained by participating police forces and enables them to share information on violent/serial offenders. This system can capture, collate and compare certain types of crimes, identify appropriate links and assist in identifying similarities and suspect patterns for investigators from coast to coast. As of March, 1997 about 20,000 cases were entered in the ViCLAS system through 41 data input sites across the country. Our challenge, however, is to maintain the integrity of the system by adding additional resources as required. A further indicator of success is the interest raised by ViCLAS among the international police community where it has been adopted in seven countries.

2.3 Contribution to a reduction in traffic accidents resulting in major injuries or fatalities and to a reduction in property damage; indicated by trends in traffic statistics and, where available, by hospital records and insurance claims

Accomplishments: The enforcement of traffic laws, while an apparently routine undertaking, is often the occasion when most ordinary Canadians come into contact with the police. However, this responsibility facilitates the free movement of people, vehicles and goods, as well as improving their chances of reaching their destinations safely. Significantly, the total number of traffic offences has been declining steadily since 1991.

As may be seen in the chart on *traffic enforcement*, the Collision and Traffic category (which includes *Criminal Code* traffic offences) and the *total*, which adds a "persons" category, have declined steadily since 1992. This may be due to a number of factors, such as more effective public education, safe driving programs, and initiatives by the RCMP. Examples of some innovative programs designed to reduce traffic violations in RCMP contract jurisdictions during 1996/97 were:

- Selected Traffic Enforcement Program (STEP), which targeted drinking and driving check stops and seat-belt compliance usage; and

TRAFFIC ENFORCEMENT YIELDS INCREASED SAFETY :

Traffic accident concerns handled by Highway Patrol Units, such as those at Terrace and Williams Lake, British Columbia, included the problem of overweight logging trucks travelling on local highways. Partnerships were formed to monitor maximum weight restrictions; they reduced the total number of overweight logging trucks on roads from 83 per cent down to 20 per cent and also reduced the number of traffic accidents and complaints involving these trucks.



- RCMP "Sea-Doo" patrols along the Windsor, Nova Scotia, waterfront in partnership with a local Bombardier dealer.

In addition, the number of persons killed and injured in traffic accidents dealt with by the RCMP has also decreased rather markedly:

- deaths were down by 145 between 1992 and 1996 when it reached 1091
- injuries down by 9,146 to 39,201 in 1996.

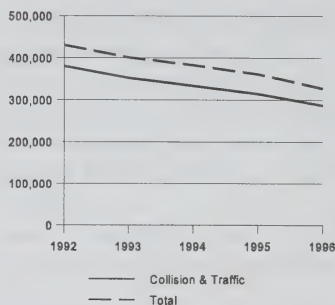
Other contributing factors to these declines include safer automobiles, air bags, and the increased wearing of seat belts. As a result, the decline in traffic collisions has led to a parallel decline in the value of property damage.

While the number of offences for Impaired Operation of a Motor Vehicle rose very slightly in 1996, the number of instances of persons driving while intoxicated with over 80mg of alcohol continued the downward trend that has been evident since before 1992.

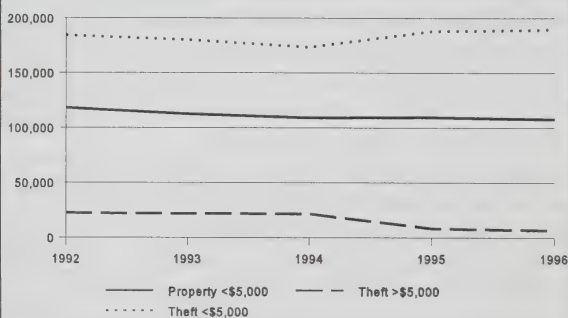
2.4 Contribution to a reduction in property damage resulting from theft or vandalism; indicated by trends in crime statistics and, where available, by insurance claim statistics.

Accomplishments: The impact of the changes to the *Criminal Code* ("theft under," "theft over," "mischief under" and "mischief over" were raised from \$1,000 to \$5,000) is clearly seen in the following statistics. Clearance rates in both areas have increased markedly. e.g., "theft under" (shoplifting, petty theft, etc.) has returned to 1991 levels with the change in dollar value, as expected. Property damage under \$5,000 (at \$1,000 before 1995) - often referred to as vandalism - has shown a downward trend since before 1992.

TRAFFIC ENFORCEMENT 1992 - 1996



PROPERTY DAMAGE & THEFT 1992 - 1996



While it is difficult to clearly identify any single cause of these downward trends, community policing and crime prevention initiatives involving partnerships with the police have undoubtedly had a considerable impact in reducing crime.

2.5 Provide aboriginal peoples with policing approaches and initiatives that are responsive to the needs of aboriginal communities and are reflective of their culture; *indicated by the use by the RCMP and community members of preventive, restorative measures.*

Accomplishments: Efforts continued during 1996/97 to develop policing approaches that are responsive to the needs of aboriginal communities and reflective of their culture (e.g., training in suicide intervention, training in Family Group Conferencing, and alternative dispute resolution mechanisms). Examples of these efforts include the following:

- The transformation of the Community Constable Program in the NWT into a community-backed program for the training of local bylaw enforcement officers, who then work in conjunction with RCMP officers and assist in providing insights into cultural and language differences in the communities.

REPRESENTATION OF ABORIGINAL PEOPLE IN POLICING ENCOURAGED:

Since 1995, more than 100 aboriginal youths have participated in the Aboriginal Cadet Development Program, in partnership with Human Resources Development Canada. The program helps cadets from remote and northern areas to prepare for RCMP cadet training and for life outside their community and helps to improve policing services to aboriginal communities. 24 of these cadets were hired by the RCMP in 1996/97.

- Aboriginal Justice initiatives in the NWT, including community supervision and community justice forums have resulted in over 300 cases of “pre-charge diversion” across the NWT this past year (i.e., criminal cases dealt with “outside” the formal court process).
- Alternate Youth Justice programs continued to be successful in British Columbia, which now has similar programs underway in 45 detachment areas. The three longest running programs, in Sparwood, Fort St. John and Golden, have all experienced success in decreasing youth crime in the areas of vandalism, shoplifting and thefts from automobiles.

The RCMP Suicide Intervention Program entered its third year of activity and has been flooded with requests for assistance. Eleven workshops were held in 1996/97 across Canada. This program received the C.M. Hincks award by the Canadian Mental Health Association for outstanding achievement in the field of community health.



In partnership with the Department of Justice, the RCMP has embarked on a five- year initiative to facilitate restorative justice in aboriginal communities. One of the strategies being adopted is Family Group Conferencing which uses a process called "re-integrative shaming" to deal with youth outside the criminal justice system. 117 conference facilitator/trainers have received training in this program, including RCMP officers and interested community members.

MADE IN SASKATCHEWAN

After receiving training in Family Group Conferencing by trainers from Transformative Justice Australia, Saskatchewan facilitators, including RCMP officers and members of the Touchwood-File Hills Tribal Council, adapted their training package to incorporate a more localized perspective. Following a pilot training project with the Meadow Lake Tribal Council, this training will be provided to interested First Nation communities.

2.6 Public complaints against RCMP members: indicated by the ratio of "founded" (i.e., supported) complaints to the number of regular RCMP members.

Accomplishments: During 1996 there were 2,384 complaints made by the public about incidents involving RCMP members, which is down from 2,592 for 1995. These complaints produced 3,869 specific allegations (i.e., for some incidents there were multiple allegations). However, these complaints should be seen in the context of over one million charges being laid under federal statutes, the *Criminal Code*, provincial statutes, territorial ordinances, and municipal bylaws, as well as another 350,000 traffic related incidents - all of which is but a small proportion of the number of formal and informal contacts made between RCMP officers and the public they serve.

Of the total number of specific allegations, 15.8 per cent (610) were withdrawn and, of the remainder, 31.2 per cent (1,016) were disposed of informally while 68.8 per cent (2,243) were disposed of by a formal process, either by the RCMP Internal Affairs unit in each of the Divisions or, for those allegations falling under Part VII of the *Royal Canadian Mounted Police Act*, by the RCMP Public Complaints Commission (PCC). Of the 2,243 allegations disposed of formally, some 610 went to the PCC. However, statistics were not readily available on the number in each category which were supported, whether by the formal or informal disposition processes. An automated Public Complaints Reporting System is being implemented and these statistics are expected to be available for the next *Performance Report*.



2.7 Increased satisfaction by clients and partners about RCMP services; indicated by satisfaction expressed by clients, victims, communities, and contract jurisdictions.

Accomplishments: During 1996/97, it was recognized that there is a need to develop more systematic ways of obtaining formal responses and informal input from contract provinces and territories so that mutually beneficial performance and accountability reports may be prepared. These reports should include common performance indicators for the results expected from policing services including quality of service, common standards for reporting on federal and provincial/territorial priorities and related expected results, and ways for provincial, territorial and municipal clients to indicate their satisfaction with the efficiency, effectiveness and quality of RCMP services, including the nature, scope and quality of RCMP reporting.

A comprehensive survey of the users of RCMP services, including victims, was conducted in 1996/97 in New Brunswick. As well, a community survey of satisfaction with RCMP services was conducted in Burnaby, British Columbia, as a baseline against which subsequent surveys may assess changes in client satisfaction; the survey found there was already overwhelming satisfaction with RCMP services. Community policing demonstration projects were also underway during 1996/97 in a number of locations: Burnaby, British Columbia; Dauphin, Manitoba; Cole Harbour, Nova Scotia; and in some federal policing sites, with reviews and reports of their impact expected in due course. However, because of the costs associated with conducting these surveys and demonstration projects, the challenge will be to ensure that similar studies will be undertaken in other RCMP locations.

2.8 Contribution to a reduction in fear of victimization; indicated by trends in results of surveys of Canadians.

Accomplishments: Opinion polls place the public's concern with crime as a social problem among the top ten issues to be dealt with by governments, but lower than many other problems. Moreover, Statistics Canada's *General Social Survey* conducted in 1988 and again in 1993 (another may take place in 1999) shows that Canadians' fear of being victimized while walking alone at night in their neighbourhoods remains constantly high (at 27 per cent), despite declining crime rates in recent years. However, the survey also found that 24 per cent of Canadians were victims of at least one crime in each of these years.

While it is generally viewed that public fears are aggravated by local and international media sensationalism (e.g., about gang violence or serial murderers), the RCMP continued its efforts during 1996/97 to implement community policing as a means of ensuring more accurate public



knowledge about the actual or statistical risk of being victimized under various circumstances. As for the RCMP response to victims of crime, a survey in New Brunswick indicated that, overall, 81 per cent were satisfied or very satisfied with the way the RCMP handled the incident as a whole. Nonetheless, a challenge for the RCMP is finding innovative ways to support future national, provincial and local surveys on victimization and fear of being victimized to provide ongoing measures of performance.

3. National Police Services:

- **RCMP Objective:** *Safe home and safe communities.*
- **Strategic priority of National Police Services:** *To provide Canadians with law enforcement investigative tools and information.*

The RCMP's National Police Services are the "glue" which helps to provide an integrated system among the Canadian police community across a geographically immense and diverse country. These essential services are vital to the operation of Canada's law enforcement agencies, whether they are large provincial or municipal police services or small, local ones.

3.1 Nation-wide coverage for the RCMP's enhanced DNA analysis reporting service;
indicated by the full implementation of the DNA analysis service in all six Forensic Laboratory Services facilities.

Accomplishments: RCMP capacity for DNA testing continued to evolve during 1996/97. DNA Laboratories completed 19 per cent more cases this past year, while managing to maintain an average turnaround time of four to six months for results. This increase was partly due to Bill C-104 which provides for warrants to gather DNA evidence, which would then be stored in a national DNA data bank. While the challenge before us is to improve our testing capacities and service time frames, we have initiated the process by funding 15 additional DNA specialists and eight analysts as well as a second DNA analysis at Regina. However, a lag period exists as a result of hiring and training requirements, instrumentation installation and both analyst and facility validations. It is anticipated that the new DNA technologists will be up and running by December, 1997 and positive results will then be forthcoming.

During 1996/97, substantial progress was made in developing a "quality" manual for the Forensic Laboratory Services. This manual is necessary to meet the Standards Council of Canada's "Laboratory Accreditation Program for Forensic Testing," which is itself in the final stages of development. The benefits of accreditation to the International Standards Organization



(ISO Standards), expected to be achieved during 1997/98, should also result in the further consolidation of the Forensic Laboratory Services' credibility and lend greater integrity to its analysis of evidence.

3.2 Enhanced client access to the RCMP's criminal history, fingerprint and firearms records; indicated by increased satisfaction by users of these Canadian Police Information Centre databases (CPIC).

Accomplishments: Criminal History Information associated with 2.8 million individuals is maintained to assist the Canadian justice system and related government departments in meeting their mandates. On average, in excess of 17 million queries are conducted annually for criminal history information and over 600,000 criminal record updates are completed, with concerns for the timeliness and accuracy of the information being paramount.

In 1996, approximately 285,000 fingerprint searches were conducted in the National Fingerprint Repository in response to both criminal and civil inquiries. In addition, approximately 15,000 crime scene fingerprint cases were processed against the national database. This resulted in 1,451 criminals being identified by the central operation in Ottawa and another 1,139 criminals identified through 12 Automated Fingerprint Identification System (AFIS) sites across Canada. This valuable NPS service has been applauded by Canadian police investigators.

In addition to the example described in the box, a major fraud case involved the illegal interception of credit cards destined for their owners by organized crime. The investigation resulted in 317 fingerprint impressions to be compared to 27 suspects which would generate 85,590 fingerprint searches. To perform this task manually would take months, but by using AFIS technology, a separate data base was created and the search time was reduced to days. All 27 organized crime suspects were associated with this major fraud.

FINGERPRINT LEADS TO CONFESSION OF 18 MURDERS:

In one murder case, a fingerprint found on an abandoned vehicle was electronically forwarded to the national fingerprint repository for search and was identified within two hours. As a result of this identification, the suspect confessed to 18 murders and was found guilty of 5 charges of second degree murder and 13 charges of conspiracy to commit murder. The fingerprint also played a key role involving several other gang members being prosecuted for similar charges.



3.3 Maintained or enhanced radio and communication access across the RCMP;

indicated by increased satisfaction by operational RCMP members with the reliability and coverage of radio and communications technology support provided through the RCMP's Operational Communications Centres.

Accomplishments: In 1996/97, a number of technology enhancements were implemented which are expected to significantly improve communications reliability and coverage. These improvements include bringing the RCMP's Operational Communication Centres' automation technology to five Communication Districts and 215 mobile workstations. As well, 100 mobile units were put into service in northern Canada and 29 satellite sites were installed in certain northern locations. During this same year, a voice privacy corridor was completed between Nova Scotia and Quebec.

3.4 Improved client access and sharing with partners of information and records;

indicated by increased satisfaction by clients and partners with the technology infrastructure supporting information and records systems.

Accomplishments: In 1996/97, RCMP clients expressed extreme satisfaction with the newly available technologies. These included the continued implementation of ROSS (the RCMP Office support System), the continued development of the Mobile Work-Station as an investigative tool, the implementation of the Automated Criminal Intelligence Information System (ACIIS), and the nation-wide "roll-out" of the new National Police Services Network (NPSN) infrastructure which saw 200 NPSN sites activated during the year.

MOBILE WORK-STATIONS:

The development of the Mobile Work-Station and its pilot projects have demonstrated that police officers using this technology are passing benefits onto their communities. Officers found they were able to spend 33 per cent more time in their communities, rather than doing paper work or administration.

3.5 Effective and timely sharing of high quality criminal intelligence on organized crime; indicated by increased satisfaction of key partners with the sharing of quality criminal intelligence facilitated by Criminal Intelligence Services Canada (CISC).

Accomplishments: In 1996/97, CISC spearheaded the National Strategy on Outlaw Motorcycle Gangs, facilitated the passage the next year (May, 1997) of Bill C-95 (Anti-Gang legislation) which will be reported in the 1997/98 performance report, coordinated the police response in controlling the recent Hell's Angels Motorcycle Gang Canada Run, arranged for the installation of ACIIS terminals in each province, and was instrumental in the ongoing development of a National Strategy for Sexually Exploited and Abused Children.

3.6 Enhanced advanced training, research and library information services; *indicated by increased use and satisfaction by clients with training, research and library information services provided by the Canadian Police College (CPC).*

Accomplishments: In 1996/97, the Canadian Police College (CPC), in partnership with four police agencies, created the Leadership Forum and Conference in Toronto which was attended by 500 participants. The "Mezzanine", a news forum that speaks to leadership issues, is published by the CPC in print (sent to 200 law enforcement personnel) and electronic media. The CPC Internet home page was established in September,

1996 and receives nearly 3,000 hits per month. In response to a need identified by police executives in Quebec, the CPC developed a "Contemporary Trend Analysis for Management" course. Some 22 Quebec police executives took this course in 1996 and, because of this success, it will be offered to police officers outside Quebec in 1997/98. The "Major Case Management" course, which was favourably cited in the Macdonald Report on the Bernardo Inquiry, was developed for senior investigators and was well received by the police community, with 128 senior investigators being trained during 1996.

CPC LEADS IN LEADERSHIP:
The Leadership Forum and Conference which was held in Toronto and attended by 500 law enforcement personnel, has resulted in subsequent conferences being scheduled for Cape Breton in 1997, and Vancouver in 1998.

A total of 2,668 police officers received advanced training at the CPC during 1996, representing a slight increase over the previous year when 2,496 officers took CPC courses. In 1996/97, the college provided "Intelligence Analysis" and "Instructional Techniques" training to the Czech Republic while police officers from Mexico received training in "Accident Reconstruction." A total of 200 people from other countries were trained by the college.

3.7 Contribution to the development of an integrated justice system; *indicated by progress in the development of information gathering systems that incorporate the needs of police agencies, the court system and correctional services agencies.*



Accomplishments: One of the objectives of an integrated justice system is to ensure that a seamless web of timely, complete and accurate information is available to decision-makers throughout the criminal justice system. This system would provide one-stop search capability of criminal justice records by police, courts and corrections partners. In 1996/97, the RCMP participated in establishing the Integrated Justice Information Steering Committee and the Integrated Justice Information Working Committee. Presentations and developments of various projects within the RCMP's National Police Services network are ongoing, with specific attention being drawn to the CPIC 2001 project and the IPIRS project. Both of these projects are the result of long term commitments to finding solutions to the challenge of developing an integrated justice information system.

4. Peacekeeping Services:

- ❑ **RCMP Objective:** *Safe home and safe communities.*
- ❑ **Strategic priority of peacekeeping services:** *To provide Canadians with Canadian civilian police for peacekeeping missions.*

The decision to deploy Canadian civilian police peacekeepers to assist countries experiencing internal conflict is made by Cabinet, pursuant to the Government's foreign policy, and is routinely under a United Nations (UN) mandate. The results expectations of RCMP participation in civilian police peacekeeping missions are limited by external factors over which the RCMP has no control, including the nature and scope of internal conflict in a foreign country, the professionalism, leadership, standards and training of the foreign country's police, and the willingness of that country's citizens to be policed by their own police force. Consequently clear results - such as lasting peace - may not be achievable as an outcome of a peacekeeping mission.

4.1 Maintenance of the current commitment for Canadian police personnel in the UN Support Mission in Haiti; *indicated by the deployment of up to 100 Canadian police officers in the mission for the length of Canada's commitment to the UN mandate.*

Accomplishments: 100 Canadian police officers were involved in the Haiti mission during 1996/97 as part of the Canadian Government's commitment to the United Nations. The mission continued to assist with professionalizing the Haitian National Police and served in this "peacekeeping theatre" without incident.



4.2 Preparation and delivery of Canadian police personnel in readiness for peacekeeping missions in a timely and cost-effective manner; *indicated by* the timely and cost-effective selection, training, deployment, and supplying of Canadian police on peacekeeping missions, without being a burden on domestic policing requirements.

Accomplishments: The RCMP successfully scheduled repatriation dates of contingent personnel and selected, trained and deployed all Canadian police personnel in a timely fashion, consistent with the rotational demands. All costs for the Haiti mission were within budget, which was Cd\$1 million per month through the Canadian International Development Agency (CIDA).

In 1997/98, the RCMP will be working on a "per officer" basis and developing a capacity to identify costs per officer rotation. A formal training program that is consistent with contemporary adult education philosophies began development during 1996/97. This program includes negotiation, mediation and conflict resolution skills, and the RCMP's problem solving training model. Skills acquired were increasingly available for domestic conflict resolution purposes.

4.3 Accountability to the UN Civilian Police Commissioner for UN peacekeeping missions and successful discharging of all duties and responsibilities requested; *indicated by* satisfaction with Canadian police personnel expressed by the UN Civilian Police Commissioner for the peacekeeping mission.

Accomplishments: A formal letter has been received from the UN Civilian Police Commissioner for UN peacekeeping missions which outlines the satisfaction with RCMP management of the Haitian mission and the peacekeeping services provided by the RCMP.

4.4 Enhancement of the RCMP's international reputation; *indicated by* continued participation in peacekeeping missions

Accomplishments: The successful completion of RCMP participation in the UN mission during 1996/97 led to the signing, in December, 1996, of an administrative agreement for an ongoing pool of 50 Canadian civilian police officers for peacekeeping.



C. Key Reviews

Key Reviews
Results of Program Evaluation and Internal Audits
<p>Customs and Excise Anti-Smuggling Initiative: The review examined the effectiveness of the Custom and Excise program's anti-smuggling initiative (ASI), as well as the effective allocation and use of resources within the program. The study found that the most significant contribution of the RCMP enforcement component of ASI was the dismantling of organized smuggling operations through substantive offences, followed by the restraining and seizure of illicit and unreported wealth accumulated from the proceeds of criminal activities. The review identified the need to adjust the Management Information System (MIS) to better reflect productivity data, and that consultation and joint planning with clients and community partners could be improved.</p>
<p>RCMP Participation in United Nations Missions: The review assessed the impact of UN Peacekeeping Missions on the RCMP's domestic responsibilities and financial resources. Overall, the review found the UN peacekeeping program to be a success, but identified opportunities for improvement in program administration in terms of internal communication, as well as pre-mission selection and preparation, post-mission monitoring, and financial accounting processes.</p>
<p>Government Security Policies: This review examined the implementation and the application of the Government Security Policy within the RCMP as well as the extent to which the RCMP, as a lead agency responsible for certain aspects of security within the federal government, contributes to and meets the expectations of its internal and external clients. The study resulted in organizational improvements to increase the effectiveness of the implementation of the policies internally within the RCMP. Most departments reported that the RCMP should continue to be involved in security as a lead agency in providing security consultation services to other federal departments and agencies. The study also made recommendations to enhance the services to better meet client needs and expectations.</p>
<p>Canada's Drug Strategy: This review examined the performance of the RCMP's components under this strategy. Overall, the components were determined to be functioning well. The review identified numerous benefits which have been derived from the initiatives under the strategy. The review identified room for improvement in the implementation of some of the RCMP's components and provided recommendations to improve the delivery of several of the initiatives.</p>



National Strategy on Community Safety and Crime Prevention: This mid-term review examined the progress made to date in the implementation of the RCMP initiatives under this strategy. Overall, the initiatives were determined to be well managed, with significant progress being achieved. Community partnerships in identifying and solving social problems related to the objectives of the strategy were demonstrated. Demand for participation from communities in the various initiatives sponsored through the strategy were found to be strong. The review resulted in opportunities for more effective use of resources through improved integration of strategy initiatives.

Other Reviews

Canada's Drug Strategy (lead: Health Canada) ➤ *RCMP Review completed in 1996/97.*

Child Development Initiative (lead: Health Canada)

Cost Analysis of Royal Canadian Mounted Police (RCMP) Contract Policing (lead: Solicitor General of Canada) . ➤ *Review completed in 1996/97.*

Health Care Coordination Initiative (HCCI) (lead: Veteran's Affairs Canada)

Integrated Proceeds of Crime (IPOC) Initiative (lead: Solicitor General of Canada)

National Action Plan to Combat Smuggling (lead: Revenue Canada Customs). ➤ *RCMP Review completed in 1996/97.*

National Search and Rescue (SAR) Program (lead: National Search and Rescue Secretariat)

National Strategy on Community Safety and Crime Prevention (lead: Justice Canada). ➤ *RCMP Review completed in 1996/97*

Review of Royal Canadian Mounted Police Act (lead: Solicitor General of Canada). ➤ *Review ongoing*

Security (lead: every department/agency). ➤ *RCMP Review completed in 1996/97*

Vision Care Pilot Project (lead: Treasury Board)



SECTION IV: SUPPLEMENTARY INFORMATION

A. Statutory and Departmental Reports

- *Performance Report to Parliament, for the period ending March 31, 1996: Improved Reporting to Parliament - Pilot Document.* Ottawa: Minister of Supply and Services Canada, 1997. (Available: on the Treasury Board Secretariat Internet home page, see below; through Associated Bookstores and other booksellers; or by mail from: Canada Communications Group - Publishing, Ottawa, Canada K1A 0S9).
- *1997/98 Estimates: A Report on Plans and Priorities for 1997/1998 - 1999/2000, Pilot Document.* Ottawa: Minister of Supply and Services Canada, 1997. (Available: on the Treasury Board Secretariat Internet home page, see below; through Associated Bookstores and other booksellers; or by mail from: Canada Communications Group - Publishing, Ottawa, Canada K1A 0S9).
- RCMP Internet home page:
<http://www.rcmp-grc.gc.ca>
- RCMP Community Policing Internet home page:
<http://www.rcmp-ccaps.com>
- Treasury Board Secretariat home page, for RCMP audit reviews:
<http://www.tbs-sct.gc.ca>
- Ministry of the Solicitor General of Canada Internet home page:
<http://www.sgc.gc.ca>

B. Contact for Further Information

Assistant Commissioner Frank Richter
Director, Corporate Management
Royal Canadian Mounted Police
1200 Vanier Parkway - H405, HQ Building
Ottawa, Ontario, K1A 0R2

Telephone: (613) 993-1712
Facsimile: (613) 993-4453



C. Financial Summary Tables

Disclosure Notes: Two major points should be noted which are applicable to *all* the financial tables in this Performance Report:

1. Due to a major internal reorganization, formal amendments to the RCMP's financial information systems to produce information on a business line basis will not be in effect until fiscal year 1997/98. For the purposes of this Report and to be consistent with the presentation in last year's Fall Performance Report, financial information for 1996/97 has been restated from an activity structure to a business lines structure (see Figure 13 for the crosswalk) based on a special year-end functional review of each major organizational entity of the RCMP. For future years comparisons, it should therefore be recognized that financial information by business line may vary.
2. A number of cost elements, such as training and health services, which have been shown as part of Internal Services, are being reallocated to other business lines to more accurately reflect the true cost of RCMP operations.

**Figure 6: Authorities for 1996-97 - Part II of the Estimates;
Financial Requirements by Authority (\$ millions)**

Vote	1996-97 Total Planned	1996-97 Total Authorities (1)	1996-97 Actual
Royal Canadian Mounted Police			
35 Operating expenditures	839.3	908.6	906.8
40 Capital expenditures	129.0	124.6	124.4
(S) Pensions and other employee benefits - Members of the Force	217.5	204.8	204.8
(S) Spending of proceeds from disposal of surplus Crown assets	0.0	8.3	6.4
(S) Contribution to employee benefit plans	15.2	15.8	15.8
Total Department	1,201.0	1,262.2	1,258.2

(1) Main estimates plus other authorities **Note:** Due to rounding, columns may not add to totals shown



Figure 7: Details of Revenues by Business Line (\$ millions)

	Actuals 1993-94	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	Total Planned 1996-97	Actuals 1996-97
Federal Police Services	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Contract Police Services					
Community, Contract & Aboriginal Policing Services	705.8	719.9	730.0	721.2	738.3
National Police Services					
Informatics	6.2	3.8	2.5	3.5	2.8
Internal Services					
Training	0.6	0.1	0.0	0.0	0.0
Peacekeeping Services	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total Credited to the Vote	712.6	723.8	732.5	724.7	741.0
Credited to the Consolidated Revenue Fund	18.6	18.2	18.9	18.0	20.2
TOTAL PROGRAM REVENUES	731.2	742.0	751.4	742.7	761.2

Note: Due to rounding, columns may not add to Totals shown



Figure 8: Capital Expenditures by Business Line (\$ millions)

	Actuals 1993-94	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	Total Planned 1996-97	Actuals 1996-97
A. Federal Police Services	22.3	32.1	26.6	26.2	26.4
B. Contract Police Services	57.9	52.8	62.8	59.1	71.7
C. National Police Services	45.4	50.8	44.0	38.8	18.5
D. Internal Services	29.7	38.1	47.5	4.9	7.8
E. Peacekeeping Services	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0
Total Capital Projects	155.3	173.9	180.9	129.0	124.4

Notes: Due to rounding, columns may not add up to the Totals shown;
 Minor Capital for 1996-97 was moved from Capital to Operating Budget.



Figure 9: Transfer Payments (\$ millions)

	Actuals 1993-94	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	Total Planned 1996-97	Actuals 1996-97
Grants					
RCMP Veterans Association	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
International Association of Chiefs of Police	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Survivors of members killed on duty	0.6	0.6	0.6	1.0	0.7
Statutory					
Pensions and Other Employee Benefits					
Pensions under the RCMP Pension					
Continuation Act	29.9	29.3	28.5	31.0	26.5
To compensate members of the RCMP					
for injuries received in the performance					
of duty	7.2	7.7	9.2	8.0	10.6
Pensions to families of members of the					
RCMP who have lost their lives while					
on duty	0.0	0.0	0.0	0.1	0.1
Total Grants	37.7	37.6	38.5	40.1	37.8
Contributions					
Contribution to Non-RCMP candidates					
attending Canadian Police College courses	0.3	0.3	0.3	0.4	0.3
Total Contributions	0.3	0.3	0.3	0.4	0.3
Total Transfer Payments	38.1	38.0	38.8	40.5	38.1

Note: Due to rounding, columns may not add to Totals shown



Figure 10: Loans, Investments and Advances (\$ millions)

Business Lines	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Total Planned 1996-97	Actual 1996-97
<u>Loans</u>					
Federal Police Services	0	0	0	3.0	3.0
Contract Police Services	0	0	0	5.3	5.3
National Police Services	0	0	0	0.7	0.7
Internal Services	0	0	0	1.0	1.0
Peacekeeping Services	0	0	0	0	0.0
Total Loans	0	0	0	10.0	10.0



Figure 11: Details of Personnel (FTE) Requirements by Business Line**SUBJECT TO THE PUBLIC SERVICE EMPLOYMENT ACT:**

Business Lines	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actuals 1995-96	Estimates 1996-97	Actual 1996-97
Federal Police Services	354	480	485	536	525
Contract Police Services	946	883	871	1,008	981
National Police Services	756	725	707	694	673
Internal Services	1,276	1,273	1,255	1,116	1,145
Peacekeeping Services	0	2	0	0	0
TOTAL	3,332	3,363	3,318	3,354	3,324

SUBJECT TO THE RCMP ACT

Business Lines	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actuals 1995-96	Estimates 1996-97	Actual 1996-97
Federal Police Services	5,361	5,340	5,331	5,401	5,228
Contract Police Services	8,531	8,396	8,210	9,013	9,875
National Police Services	2,268	2,275	2,200	2,217	1,242
Internal Services	1,829	1,468	1,593	690	931
Peacekeeping Services	40	32	89	0	46
TOTAL	18,029	17,511	17,423	17,321	17,322

*Full-time equivalent (FTE) is a measure of human resource consumption based on average levels of employment.



Figure 12: Details of Financial Requirements by Object (\$ millions)

	Actuals 1993-94	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	Estimates 1996-97	Actuals 1996-97
Personnel					
Salaries and Wages	1,180.9	1,198.3	1,161.8	1,132.7	1,162.6
Contributions to employee benefit plans	139.2	139.5	134.1	150.6	136.3
Other personnel costs	45.9	48.2	42.6	43.0	47.2
	1,366.0	1,386.0	1,338.5	1,326.3	1,346.1
Goods and Services					
Transportation and communications	112.1	109.7	120.2	111.5	133.0
Information	0.7	0.5	0.7	0.8	0.7
Professional and special services	91.3	99.4	119.7	102.3	123.1
Rentals	36.3	36.4	37.7	38.5	37.4
Purchased repair and upkeep	42.1	38.2	40.1	43.2	38.8
Utilities, materials and supplies	71.6	75.6	93.0	80.6	86.5
Minor Capital	0.0	0.0	0.0	19.9	36.4
Other subsidies and payments	40.6	46.5	34.1	33.0	35.0
	394.7	406.3	445.5	429.9	490.8
Total Operating	1,760.7	1,792.3	1,784.0	1,756.2	1,836.8
Capital					
* Minor Capital	33.3	45.6	44.8	0.0	0.0
Controlled Capital	122.1	128.3	136.1	129.0	124.4
	155.4	173.9	180.9	129.0	124.4
Transfer payments	38.1	38.0	38.8	40.5	38.1
Total expenditures	1,954.2	2,004.2	2,003.7	1,925.8	1,999.3
Less: Receipts and revenues credited to the vote	712.6	723.8	732.6	724.7	741.0
Total Program Expenditures	1,241.6	1,280.4	1,271.1	1,201.0	1,258.2

Notes:

* Minor Capital moved to Goods and Services in 1996-97

Due to rounding, columns may not add up to the Totals shown



Figure 13: Crosswalk from old financial reporting structure to business line reporting

OLD STRUCTURE	NEW STRUCTURE								FTE'S
	FEDERAL POLICING SERVICES	CONTRACT POLICING SERVICES	NATIONAL POLICE SERVICES	INTERNAL SERVICES	PEACE- KEEPING SERVICES	GROSS EXPENDITURES	RECEIPT CREDITED TO VOTE	NET EXPENDITURES	
OPERATIONS	364,588	826,298	0	0	0	1,190,886	738,282	452,604	13,554
PROTECTIVE	136,326	150	0	0	0	136,476	0	136,476	1,352
LAW ENFORCEMENT SERVICES	27,540	80,291	173,131	0	0	280,962	2,753	278,209	2,907
CORPORATE MANAGEMENT	4,239	7,492	989	58,305	0	71,025	0	71,025	580
ADMINISTRATION	52,012	91,888	12,136	162,931	951	319,918	0	319,918	2,253
GROSS EXPENDITURES	584,705	1,006,119	186,256	221,236	951	1,999,267			
RECEIPTS CREDITED TO VOTE	0	738,282	2,573	0	0		741,035		
NET EXPENDITURES	584,705	267,837	183,503	221,236	951			1,258,232	
FTE'S	5,753	10,586	1,915	2,076	46				20,646



D. Major Federal Statutes and Agreements Administered by the RCMP

The only federal statute solely *administered* by the RCMP is the *RCMP Act and Regulations*.

Major Federal Statutes Enforced by the RCMP: There are no federal statutes for which the RCMP has sole *enforcement* responsibility. In the absence of the designation of specific powers to enforce any federal statute, the *RCMP Act and Regulations* provides the authority for RCMP members to enforce any Act of Parliament. The following are the major Federal Statutes enforced by the RCMP (RSC: Revised Statutes of Canada; SC: Statutes of Canada):

<i>Aeronautics Act</i>	<i>RSC., 1985. c.A-3, as amended</i>
<i>Animal Pedigree Act</i>	<i>SC., c.A-11.2</i>
<i>Bankruptcy and Insolvency Act</i>	<i>RSC., 1985. c.B-3, as amended</i>
<i>Canada Elections Act</i>	<i>RSC., 1985. c.E-2, as amended</i>
<i>Canada Grain Act</i>	<i>RSC., 1985. c.G-10, as amended</i>
<i>Canada Pension Plan Act</i>	<i>RSC., 1985. c.5, as amended</i>
<i>Canada Shipping Act (Collision Regulations)</i>	<i>RSC., 1985. c.S-9, as amended</i>
<i>Canada Student Loans Act</i>	<i>RSC., 1985. c.S-23, as amended</i>
<i>Canada Transportation Act</i>	<i>RSC., 1985. c.T-17, as amended</i>
<i>Canada Wheat Board Act</i>	<i>RSC., 1985. c.C-24, as amended</i>
<i>Canada Wildlife Act</i>	<i>RSC., 1985. c. W-9, as amended</i>
<i>Canadian Environmental Protection Act</i>	<i>RSC., 1985. c.C-15.3, as amended</i>
<i>Canadian Human Rights Act (Sec. 59)</i>	<i>RSC., 1985. c.H-6, as amended</i>
<i>Canadian Security Intelligence Service Act</i>	<i>RSC., 1985. c.C-23, as amended</i>
<i>Citizenship Act</i>	<i>RSC., 1985. c.C-29, as amended</i>
<i>Coastal Fisheries Protection Act</i>	<i>RSC., 1985. c. C-33, as amended</i>
<i>Competition Act</i>	<i>RSC., 1985. c. C-34, as amended</i>
<i>Controlled Drugs and Substances Act</i>	<i>SC., 1996. C-8</i>
<i>Copyright Act</i>	<i>RSC., 1985. c.C-42, as amended</i>
<i>Criminal Code</i>	<i>RSC., 1985. c.C-46, as amended</i>
<i>Criminal Records Act</i>	<i>RSC., 1985. c.C-47, as amended</i>
<i>Cultural Property Export & Import Act</i>	<i>RSC., 1985. c.C-51, as amended</i>
<i>Customs Act</i>	<i>RSC., 1985. c.C-52.6, as amended</i>
<i>Excise Act</i>	<i>RSC., 1985. c.E-14, as amended</i>
<i>Excise Tax Act</i>	<i>RSC., 1985. c.E-15, as amended</i>
<i>Explosives Act</i>	<i>RSC., 1985. c.E-17, as amended</i>
<i>Export & Import Permits Act</i>	<i>RSC., 1985. c.E-19, as amended</i>
<i>Farm Improvement Loans Act</i>	<i>RSC., 1985. c.F-3, as amended</i>
<i>Fisheries Act</i>	<i>RSC., 1985. c.F-14, as amended</i>
<i>Foreign Enlistment Act</i>	<i>RSC., 1985. c.F-28, as amended</i>
<i>Game Export Act</i>	<i>RSC., 1985. c.G-1</i>
<i>Government Property Traffic Act</i>	<i>RSC., 1985. c.G-6, as amended</i>
<i>Health of Animals Act</i>	<i>SC., 1990. c.H-3.3, as amended</i>
<i>Identification of Criminals Act</i>	<i>RSC., 1985. c.I-1, as amended</i>
<i>Immigration Act</i>	<i>RSC., 1985. c.I-2, as amended</i>
<i>Income Tax Act</i>	<i>RSC., 1985. c.C-72, as amended</i>



Migratory Birds Convention Act
National Energy Board Act
National Parks Act
National Trademarks and True Labelling Act
National Transportation Act
Official Secrets Act
Old Age Security Act
Pension Act
Quarantine Act
Radiocommunication Act
Railways Act
Security Offences Act
Small Business Loan Act
Tax Rebate Discounting Act
Trade Marks Act
Transportation of Dangerous Goods Act
Unemployment Insurance Act
Weights and Measures Act
Witness Program Protection Act
Young Offenders Act

RSC., 1985. c.M-7, as amended
RSC., 1985. c.N-7, as amended
RSC., 1985. c.N-14, as amended
RSC., 1985. c.N-18, as amended
RSC., 1985. c.N-20, as amended
RSC., 1985. c.O-5, as amended
RSC., 1985. c.O-9, as amended
RSC., 1985. c.P-6, as amended
RSC., 1985. c.Q-1, as amended
RSC., 1985. c.R-2, as amended
RSC., 1985. c.R-3, as amended
RSC., 1985. c.S-7, as amended
RSC., 1985. c.S-11, as amended
RSC., 1985. c.T-3, as amended
RSC., 1985. c.T-13, as amended
RSC., 1985. c.T-19, as amended
RSC., 1985. c.U-1, as amended
RSC., 1985. c.W-6, as amended
SC., 1996. c. C-13
RSC., 1985. c.Y-1, as amended

Formal Agreements with Federal Government Departments, Agencies and Crown Corporations:

The RCMP has signed over 1,100 Memoranda of Understanding with federal government departments, agencies and Crown corporations. These reflect the nature and scope of partnerships formed for the more effective and efficient delivery of services to Canadians. The list below includes some of the partners with whom the RCMP has signed formal agreements:

<i>Agriculture & Agri-Food Canada</i> <i>Atlantic Canada Opportunities Agency</i> <i>Atomic Energy Control Board</i> <i>Auditor General of Canada</i> <i>Bank of Canada</i> <i>Canada Communications Group</i> <i>Canada Mortgage and Housing Corporation</i> <i>Canada Ports Corporation</i> <i>Canada Post Corporation</i> <i>Canadian Coast Guard</i> <i>Canadian Heritage (Parks Canada)</i> <i>Canadian Human Rights Commission</i> <i>Canadian International Development Agency</i> <i>Canadian National</i> <i>Canadian Pacific Railway</i> <i>Canadian Radio-Television and Telecommunications Commission</i>	<i>Canadian Security Intelligence Service</i> <i>Citizenship and Immigration Canada</i> <i>Civil Aviation Tribunal</i> <i>Communications Security Establishment</i> <i>Correctional Service Canada</i> <i>Elections Canada</i> <i>Environment Canada</i> <i>Federal Court of Canada</i> <i>Finance Canada</i> <i>Fisheries & Oceans</i> <i>Foreign Affairs and International Trade</i> <i>Health Canada</i> <i>House of Commons</i> <i>Human Resources Development Canada</i> <i>Immigration and Refugee Board</i> <i>Indian & Northern Affairs Canada</i> <i>Industry Canada</i> <i>Justice Canada</i>
--	--



<i>National Archives of Canada</i> <i>National Capital Commission</i> <i>National Defence</i> <i>National Energy Board</i> <i>National Film Board of Canada</i> <i>National Gallery of Canada</i> <i>National Museum of Science and Technology</i> National Parole Board National Research Council Canada National Search and Rescue Program National Transportation Agency of Canada Natural Resources Canada Office of the Superintendent of Financial Institutions Canada	Privy Council Office Public Service Commission of Canada Public Works & Government Services Canada Revenue Canada, Customs, Excise and Taxation Solicitor General Canada Statistics Canada Supreme Court of Canada Tax Court of Canada Transportation Safety Board of Canada Transport Canada Treasury Board Veterans Affairs Canada
---	---

Formal Agreements with Provincial Governments: The RCMP has also signed formal agreements with the following Provincial Governments designating the RCMP as having the primary responsibility to investigate under the *Security Offences Act* within the province.

Attorney General of Alberta Attorney General of British Columbia Attorney General of Manitoba Attorney General of Newfoundland Solicitor General of New Brunswick	Attorney General of Nova Scotia Solicitor/Attorney General of Ontario Attorney General of Prince Edward Island Attorney General of Saskatchewan
--	--



Procureur général de l'Alberta Procureur général de la Colombie- Britannique Procureur général du Manitoba Solliciteur général du Nouveau-Brunswick Procureur général de la Nouvelle-Écosse	Procureur/Solliciteur général de l'Ontario Procureur général de l'Île-du-Prince- Édouard Procureur général de la Saskatchewan Procureur général de Terre-Neuve
--	--



Défense nationale Développement des ressources humaines Canada Elections Canada Environnement Canada Finances Canada Garde côtière canadienne Groupe communication Canada Industrie Canada Justice Canada Musée national des sciences et de la technologie Musée des beaux-arts du Canada Office national de l'énergie Office national des transports du Canada Office national du film du Canada Patrimoine canadien (Parcs Canada) Pêches et Océans Programme national de recherches et de sauvetage Ressources naturelles Canada Revenu Canada, Accise, Douanes et Impôt Santé Canada Service canadien du renseignement de sécurité Service correctionnel du Canada Société canadienne des postes Société canadienne d'hypothèques et de logement Solliciteur général du Canada Statistique Canada Transports Canada Travaux publics et Services gouvernementaux Canada Tribunal de l'aviation civile Vérificateur général du Canada	Affaires étrangères et Commerce international Affaires indiennes et du Nord canadien Agence canadienne de développement international Agence de promotion économique du Canada Atlantique Agriculture et Agro-alimentaire Canada Anciens combattants Canada Archives nationales du Canada Banque du Canada Bureau de la sécurité des transports Canada Bureau du Conseil privé Bureau du surintendant des institutions financières Canada Canadien National Canadien Pacifique Centre de sécurité des télécommunications Chambre des communes Citoyenneté et Immigration Canada Commission canadienne des droits de la personne Commission de contrôle de l'énergie atomique Commission de la Capitale nationale Commission de la Fonction publique du Canada Commission de l'immigration et du statut de réfugié Commission nationale des libérations conditionnelles Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes Conseil du Trésor du Canada Conseil national de recherches Canada Cour canadienne de l'impôt Cour fédérale du Canada Cour suprême du Canada
---	---

Ententes officielles avec des gouvernements provinciaux : La GRC a également conclu des ententes officielles avec les gouvernements provinciaux suivants, selon lesquelles la GRC est le principal service chargé d'enquêter en vertu de la Loi sur les infractions en matière de sécurité dans la province.



<i>Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles</i>	<i>LRC, 1985, ch.F-3, et ses modifications</i>
<i>Loi sur les pêches</i>	<i>LRC, 1985, ch.F-14, et ses modifications</i>
<i>Loi sur l'envolement à l'étranger</i>	<i>LRC, 1985, ch.F-28, et ses modifications</i>
<i>Loi sur l'exportation du gibier</i>	<i>LRC, 1985, ch.G-1</i>
<i>Loi relative à la circulation sur les terrains du gouvernement</i>	<i>LRC, 1985, ch.G-6, et ses modifications</i>
<i>Loi sur la santé des animaux</i>	<i>LC, 1990, ch.H-3.3, et ses modifications</i>
<i>Loi sur l'identification des criminels</i>	<i>LRC, 1985, ch.I-1, et ses modifications</i>
<i>Loi sur l'immigration</i>	<i>LRC, 1985, ch.I-2, et ses modifications</i>
<i>Loi de l'impôt sur le revenu</i>	<i>LRC, 1985, ch.C-72, et ses modifications</i>
<i>Loi sur la Convention concernant les oiseaux migrateurs</i>	<i>LRC, 1985, ch.M-7, et ses modifications</i>
<i>Loi sur l'Office national de l'énergie</i>	<i>LRC, 1985, ch.N-7, et ses modifications</i>
<i>Loi sur les parcs nationaux</i>	<i>LRC, 1985, ch.N-14, et ses modifications</i>
<i>Loi sur la marque de commerce nationale et l'étiquetage exact</i>	<i>LRC, 1985, ch.N-18, et ses modifications</i>
<i>Loi sur les transports nationaux</i>	<i>LRC, 1985, ch.N-20, et ses modifications</i>
<i>Loi sur les secrets officiels</i>	<i>LRC, 1985, ch.O-5, et ses modifications</i>
<i>Loi sur la sécurité de la vieillesse</i>	<i>LRC, 1985, ch.O-9, et ses modifications</i>
<i>Loi sur les pensions</i>	<i>LRC, 1985, ch.P-6, et ses modifications</i>
<i>Loi sur la quarantaine</i>	<i>LRC, 1985, ch.Q-1, et ses modifications</i>
<i>Loi sur la radiocommunication</i>	<i>LRC, 1985, ch.R-2, et ses modifications</i>
<i>Loi sur les chemins de fer</i>	<i>LRC, 1985, ch.R-3, et ses modifications</i>
<i>Loi sur la Gendarmerie royale du Canada</i>	<i>LRC, 1985, ch.R-10, et ses modifications</i>
<i>Loi sur les infractions en matière de sécurité</i>	<i>LRC, 1985, ch.S-7, et ses modifications</i>
<i>Loi sur les prêts aux petites entreprises</i>	<i>LRC, 1985, ch.S-11, et ses modifications</i>
<i>Loi sur la cession du droit au remboursement en matière d'impôt</i>	<i>LRC, 1985, ch.T-3, et ses modifications</i>
<i>Loi sur les marques de commerce</i>	<i>LRC, 1985, ch.T-13, et ses modifications</i>
<i>Loi sur le transport des marchandises dangereuses</i>	<i>LRC, 1985, ch.T-19, et ses modifications</i>
<i>Loi sur l'assurance-chômage</i>	<i>LRC, 1985, ch.U-1, et ses modifications</i>
<i>Loi sur les poids et mesures</i>	<i>LRC, 1985, ch.W-6, et ses modifications</i>
<i>Loi sur le programme de protection des témoins</i>	<i>LC, 1996, ch.C-13</i>
<i>Loi sur les jeunes contrevenants</i>	<i>LRC, 1985, ch.Y-1, et ses modifications</i>

Ententes officielles avec des ministères et organismes fédéraux et des sociétés de la Couronne : La GRC a conclu plus de 1100 protocoles d'entente avec des ministères et organismes fédéraux et des sociétés de la Couronne. Ces ententes font état de la nature et de la portée des partenariats établis en vue d'offrir les services aux Canadiens avec plus d'efficacité et des ententes officielles :



D. Principales lois fédérales et ententes relevant de la GRC

La seule loi fédérale administrée uniquement par la GRC est la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada* et règlements.

Principales lois fédérales: La GRC n'assume à elle seule la responsabilité d'aucune loi fédérale. En l'absence de pouvoirs précis d'appliquer une loi fédérale, la *Loi sur la GRC* et le *Règlement de la GRC* prévoient que les membres de la GRC doivent faire respecter les lois fédérales. Les lois fédérales suivantes sont celles que font respecter les membres de la GRC (LRC : Loi révisée du Canada; LC : Loi du Canada) :

Loi sur l'aéronautique
Loi sur la génétologie des animaux
Loi sur la faillite
Loi électorale du Canada
Loi sur les grains du Canada
Loi sur le régime de pensions du Canada
Loi sur la marine marchande du Canada
(Règlement sur les collisions)
Loi fédérale sur les prêts aux étudiants
Loi sur les transports
Loi sur la Commission canadienne du blé
Loi sur la faune du Canada
Loi canadienne sur la protection de l'environnement
Loi canadienne sur les droits de la personne (Art. 59)
Loi sur le Service canadien du renseignement de sécurité
Loi sur la citoyenneté
Loi sur la protection des pêches côtières
Loi sur la concurrence
Loi réglementant certaines drogues et autres substances
Loi sur le droit d'auteur
Code criminel
Loi sur le casier judiciaire
Loi sur l'exportation et l'importation de biens culturels
Loi sur les douanes
Loi sur l'accise
Loi sur la taxe d'accise
Loi sur les explosifs
Loi sur les licences d'exportation et d'importation
 LRC, 1985. ch.A-3, et ses modifications
 LC, ch.A-11.2
 LRC, 1985. ch.B-3, et ses modifications
 LRC, 1985. ch.E-2, et ses modifications
 LRC, 1985. ch.G-10, et ses modifications
 LRC, 1985. ch.5, et ses modifications
 LRC, 1985. ch.S-9, et ses modifications
 LRC, 1985. ch.S-23, et ses modifications
 LRC, 1985. ch.T-17, et ses modifications
 LRC, 1985. ch.C-24, et ses modifications
 LRC, 1985. ch.W-9, et ses modifications
 LRC, 1985. ch.C-15.3, et ses modifications
 LRC, 1985. ch.H-6, et ses modifications
 LRC, 1985. ch.C-23, et ses modifications
 LRC, 1985. ch.C-29, et ses modifications
 LRC, 1985. ch.C-33, et ses modifications
 LRC, 1985. ch.C-34, et ses modifications
 LC, 1996. C-8
 LRC, 1985. ch.C-42, et ses modifications
 LRC, 1985. ch.C-46, et ses modifications
 LRC, 1985. ch.C-47, et ses modifications
 LRC, 1985. ch.C-51, et ses modifications
 LRC, 1985. ch.C-52.6, et ses modifications
 LRC, 1985. ch.E-14, et ses modifications
 LRC, 1985. ch.E-15, et ses modifications
 LRC, 1985. ch.E-17, et ses modifications
 LRC, 1985. ch.E-19, et ses modifications



Figure 13 : Concordance entre l'ancienne structure financière et le rapport par secteur d'activité

NOUVELLE STRUCTURE																
					SERVICES DE POLICE FÉDÉRALE	SERVICES DE POLICE CONTRACTUELLE	SERVICES NATIONAUX DE POLICE	SERVICES INTERNATIONAUX	SERVICES DE MAINTIEN DE LA PAIX	DÉPENSES BRUTES	RECETTE À VALOIR SUR LE CRÉDIT	DÉPENSES NETTES	ETP			
OPÉRATIONS	364,588	826,298	0	0	0	1,190,886	738,282	452,604	13,554							
POLICE DE PROTECTION	136,326	150	0	0	0	136,476	0	136,476	1,352							
SERVICES JUDICIAIRES	27,540	80,291	173,131	0	0	280,962	2,753	278,209	2,907							
GESTION GÉNÉRALE	4,239	7,492	989	58,305	0	71,025	0	71,025	580							
ADMINISTRATION	52,012	91,888	12,136	162,931	951	319,918	0	319,918	2,253							
DÉPENSES BRUTES										584,705	1,006,119	186,256	221,236	951	1,999,267	
RECETTES À VALOIR SUR LE CRÉDIT										0	738,282	2,573	0	0	741,035	
DÉPENSES NETTES										584,705	267,837	183,503	221,236	951	1,258,232	
ETP	5,753	10,586	1,915	2,076	46								20,646			



Figure 12 : Détails des besoins financiers par article (en millions de dollars)

	Réels 1993-1994	Réels 1994-1995	Réels 1995-1996	Prévus 1996-1997	Réels 1996-1997
Personnel					
Salaires et traitements	1,180.9	1,198.3	1,161.8	1,132.7	1,162.6
Contributions aux régimes					
d'avantages sociaux des employés	139.2	139.5	134.1	150.6	136.3
Autres coûts du personnel	45.9	48.2	42.6	43.0	47.2
	1,366.0	1,386.0	1,338.5	1,326.3	1,346.1
Biens et services					
Transport et communications	112.1	109.7	120.2	111.5	133.0
Information	0.7	0.5	0.7	0.8	0.7
Services professionnels et spéciaux	91.3	99.4	119.7	102.3	123.1
Locations	36.3	36.4	37.7	38.5	37.4
Achats de services de réparations	42.1	38.2	40.1	43.2	38.8
et d'entretien					
Services publics, matériaux et	71.6	75.6	93.0	80.6	86.5
fournitures					
Dépenses en capital secondaires	0.0	0.0	0.0	19.9	36.4
Autres subventions et paiements	40.6	46.5	34.1	33.0	35.0
	394.7	406.3	445.5	429.9	490.8
Total des dépenses de fonctionnement	1,760.7	1,792.3	1,784.0	1,756.2	1,836.8
Dépenses en capital					
* Dépenses en capital secondaires	33.3	45.6	44.8	0.0	0.0
Dépenses en capital contrôlées	122.1	128.3	136.1	129.0	124.4
	155.4	173.9	180.9	129.0	124.4
Paiements de transfert	38.1	38.0	38.8	40.5	38.1
Dépenses totales	1,954.2	2,004.2	2,003.7	1,925.8	1,999.3
Moins les recettes à valoir sur le crédit	712.6	723.8	732.6	724.7	741.0
Dépenses totales du programme	1,241.6	1,280.4	1,271.1	1,201.0	1,258.2

* Les dépenses en capital secondaires sont passées aux Biens et services en 1996-1997.

Nota : Les chiffres ayant été arrondis, l'addition des colonnes peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.



Figure 11 : Détails des besoins en personnel par secteur d'activité

RÉGI PAR LA LOI SUR L'EMPLOI DANS LA FONCTION PUBLIQUE :

Secteurs d'activité	1993-1994				
	Réels	Réels	Réels	Prévus	Réels
1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997	1996-1997
Services de police fédérale	354	480	485	536	525
Services de police contractuelle	946	883	871	1,008	981
Services nationaux de police	756	725	707	694	673
Services internes	1,276	1,273	1,255	1,116	1,145
Services de maintien de la paix	0	2	0	0	0

RÉGI PAR LA LOI SUR LA GRC

Secteurs d'activité	1993-1994				
	Réels	Réels	Réels	Prévus	Réels
1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997	1996-1997
Services de police fédérale	5,361	5,340	5,331	5,401	5,228
Services de police contractuelle	8,531	8,396	8,210	9,013	9,875
Services nationaux de police	2,268	2,275	2,200	2,217	1,242
Services internes	1,829	1,468	1,593	690	931
Services de maintien de la paix	40	32	89	0	46
TOTAL	18,029	17,511	17,423	17,321	17,322

L'expression «équivalent à temps plein» (ETP) désigne la mesure de l'utilisation des ressources humaines fondée sur les niveaux moyens d'emploi.

*Plus de renseignements à venir.



Figure 10 : Prêts, dotations en capital et acomptes (en millions de dollars)

Prêts	Secteurs d'activité				
	Réels	Réels	Réels	Totaux	Réels
	1993-1994	1994-1995	1995-1996	prévus	1996-1997
Services de police fédérale	0	0	0	3.0	3.0
Services de police contractuelle	0	0	0	5.3	5.3
Services nationaux de police	0	0	0	0.7	0.7
Services internes	0	0	0	1.0	1.0
Services de maintien de la paix	0	0	0	0	0.0
Prêts totaux	0	0	0	10.0	10.0



Figure 9 : Paiements de transfert (en millions de dollars)

Réels	Réels	Réels	Réels	Totaux	Réels
1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-97	1996-1997

0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Association des anciens de la GRC	Association internationale des chefs de police	Survivants de membres tués en service	Legislatives	Pensions et autres avantages des employés	Pensions en vertu de la Loi sur la continuation des pensions de la GRC
29.9	29.3	28.5	31.0	26.5	
					Pour compenser les membres de la GRC pour blessures subies dans l'exercice de leurs fonctions
7.2	7.7	9.2	8.0	10.6	Pensions aux familles des membres de la GRC qui ont perdu la vie en service
0.0	0.0	0.0	0.1	0.1	

Subventions totales	37.7	37.6	38.5	40.1	37.8
---------------------	------	------	------	------	------

Contributions					
Contributions aux candidats de l'extérieur de la GRC qui suivent des cours au CCP	0.3	0.3	0.3	0.4	0.3
Contributions totales	0.3	0.3	0.3	0.4	0.3
Total des paiements de transfert	38.1	38.0	38.8	40.5	38.1

Nota : Les chiffres ayant été arrondis, l'addition des colonnes peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.



Figure 8 : Dépenses en capital par secteur d'activité (en millions de dollars)

	Réelles 1993-1994	Réelles 1994-1995	Réelles 1995-1996	Totales prévues	Réelles 1996-1997
A. Services de police fédérale	22.3	32.1	26.6	26.2	26.4
B. Services de police contractuelle	57.9	52.8	62.8	59.1	71.7
C. Services nationaux de police	45.4	50.8	44.0	38.8	18.5
D. Services internes	29.7	38.1	47.5	4.9	7.8
E. Services de maintien de la paix	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0
Total des projets d'immobilisations	155.3	173.9	180.9	129.0	124.4

Nota : Les chiffres ayant été arrondis, l'addition des colonnes peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

Nota : Les dépenses en capital secondaires de 1996-1997 sont passées du budget des dépenses en capital aux dépenses de fonctionnement.



Figure 7 : Détails des recettes par secteur d'activité (en millions de dollars)

Réelles	Réelles	Réelles	Réelles	Totales	Réelles
1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997	1996-1997

Services de police fédérale

0.0 0.0 0.0 0.0

Services de police contractuelle

Services de police communautaires, contractuels et autochtones

705.8 719.9 730.0 721.2 738.3

Services nationaux de police

Informatique

6.2 3.8 2.5 3.5 2.8

Services internes

Formation

0.6 0.1 0.0 0.0 0.0

Services de maintien de la paix

0.0 0.0 0.0 0.0 0.0

Recettes totales à valoir sur le crédit 712.6

723.8 732.5 724.7 741.0

Recettes à valoir sur le Trésor

18.6 18.2 18.9 18.0 20.2

RECETTES TOTALES DU
DU PROGRAMME

731.2 742.0 751.4 742.7 761.2

Nota : Les chiffres ayant été arrondis, l'addition des colonnes peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.



Figure 6 : Autorisations pour 1996-1997 - Partie II du Budget des dépenses
Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)

Crédit	1996-97	1996-97	1996-97
	Total prévu	Autorisations totales (1)	Dépenses réelles

Gendarmerie royale du Canada

35	Dépenses de fonctionnement	839.3	908.6	906.8
40	Dépenses en capital	129.0	124.6	124.4
(S)	Pensions et autres avantages sociaux - membres de la GRC	217.5	204.8	204.8
(S)	Dépense des produits de l'élimination des biens de surplus de la Couronne	0.0	8.3	6.4
(S)	Contribution aux régimes d'avantages sociaux des employés	15.2	15.8	15.8
Total du ministère		1,201.0	1,262.2	1,258.2

(1) Budget des dépenses principal et autres autorisations

Nota : Les chiffres ayant été arrondis, l'addition des colonnes peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.





C. Tableaux du sommaire financier

AVIS DE PUBLICATION

Il faut souligner deux points importants qui s'appliquent à tous les tableaux financiers dans le présent rapport sur le rendement :

1. En raison d'une importante réorganisation interne, les modifications officielles aux systèmes d'information financière de la GRC afin de produire des renseignements par secteurs d'activité n'entreront pas en vigueur avant l'exercice 1997-1998. Aux fins du présent rapport et pour être conforme à la présentation dans le Rapport sur le rendement de l'automne dernier, les renseignements financiers pour 1996-1997 ont été reformulés d'une structure par activité à une structure par secteur d'activité (se reporter à la figure 13 pour la concordance), fondée sur un examen fonctionnel spécial de fin d'exercice de chaque entité organisationnelle importante de la GRC. Pour les comparaisons futures, il faudrait donc reconnaître que l'information financière par secteur d'activité pourrait varier.

2. Certains éléments de coûts, comme la formation et les services de santé, qui figuraient sous Services internes, sont réaffectés à d'autres secteurs d'activité pour refléter plus précisément le véritable coût des opérations de la GRC.

SECTION IV : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

A. Rapports réglementaires et de la GRC

- ☐ Rapport sur le rendement pour la période se terminant le 31 mars 1996 : *Présentation améliorée des rapports au Parlement - Document pilote*. Ottawa : Ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux 1996. (Disponible : à la page d'accueil Internet du Secrétaire et Services libéraires; ou par la poste auprès du Groupe Communication Canada - Edition, Ottawa, Canada K1A 0S9).
- ☐ Budget des dépenses 1997-1998 : *Un rapport sur les plans et priorités pour les exercices 1997-1998 à 1999-2000, Document pilote*. Ottawa : Ministère des Approvisionnements et Services Canada 1997. (Disponible : à la page d'accueil Internet du Secrétaire et Services libéraires; ou par la poste auprès du Groupe Communication Canada - Edition, Ottawa, Canada K1A 0S9).

- ☐ page d'accueil Internet de la GRC : <http://www.rcmp-grc.gc.ca>
- ☐ page d'accueil de la GRC en matière de police communautaire : <http://www.rcmp-ccaps.com>
- ☐ page d'accueil du Secrétaire du Conseil du Trésor, pour les rapports de la GRC : <http://www.tbs-sct.gc.ca>
- ☐ page d'accueil Internet du ministère du Solliciteur général du Canada : <http://www.sgc.gc.ca>

B. Personne-ressource pour renseignements supplémentaires :

Commissaire adjoint Frank Richter
N° de téléphone : (613) 993-1712
N° de télécopieur : (613) 993-4453
Gendarmerie royale du Canada
1200, promenade Vanier - H405 DG
Ottawa (Ontario) K1A 0R2



Stratégie nationale sur la sécurité communautaire et la prévention du crime : Cet examen, rendu à mi-parcours, a porté sur les progrès réalisés jusqu'ici dans la mise en oeuvre des initiatives de la GRC reliées à cette stratégie. En gros, on a conclu que les initiatives étaient bien gérées et que des progrès marqués avaient été réalisés. On a démontré les partenariats établis avec les communautés afin de cerner et de résoudre les problèmes sociaux reliés aux objectifs de la stratégie. On a constaté une forte demande de participation des communautés aux diverses initiatives parrainées par la stratégie. L'examen a cerné des possibilités d'utilisation plus efficace des ressources, grâce à une meilleure intégration des initiatives de la stratégie.

Autres examens

Stratégie canadienne antidrogue (ministère responsable : Santé Canada) Examen de la GRC terminé en 1996-1997

Initiative pour le développement de l'enfant (ministère responsable : Santé Canada)
Analyse des coûts des services de police à contrat de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) : ministère responsable : Solliciteur général du Canada ➤ Examen terminé en 1996-1997.

Initiative de coordination des soins de santé (ICSS) (ministère responsable : Anciens combattants Canada)

Initiative intégrée des produits de la criminalité (ministère responsable : Solliciteur général du Canada)

Plan gouvernemental de lutte à la contrebande (ministère responsable : Revenu Canada Douanes). ➤ Examen de la GRC terminé en 1996-1997

Programme national de recherche et de sauvetage (PNRS) (organisme responsable : Secrétariat national, Recherche et Sauvetage)

Stratégie nationale sur la sécurité communautaire et la prévention du crime (ministère responsable : Justice Canada). ➤ Examen de la GRC terminé en 1996-1997

Examen de la Loi sur la Gendarmerie royale du Canada (ministère responsable : Solliciteur général du Canada). ➤ Examen en cours

Sécurité (chaque organisme ou ministère est responsable). ➤ Examen de la GRC terminé en 1996-1997

Projet pilote des soins de la vue (responsable de l'examen : Secrétariat du Conseil du Trésor)



C. Principaux examens

Principaux examens	
Résultats de l'évaluation des programmes et des vérifications internes	
<p>Initiative de lutte anticontrebande de Douanes et Accise : L'examen a porté sur l'efficacité de l'Initiative de lutte anticontrebande (IAC) du programme de Douanes et Accise, ainsi que sur la répartition et l'utilisation efficaces des ressources au sein du programme. Il est ressorti de l'étude que la contribution la plus importante de l'élément de répression de la GRC de l'IAC était le démantèlement des opérations de contrebande organisée, par des infractions substantielles suivies du blocage et de la saisie des produits de la criminalité. On a identifié, dans l'examen, la nécessité d'ajuster le Système intégré de gestion (SIG) afin qu'il représente mieux les données sur la productivité et que la consultation et la planification conjointe avec les clients et les partenaires au sein de la communauté pourraient être améliorées.</p>	
<p>Participation de la GRC aux missions de maintien de la paix : L'examen a évalué l'effet des missions de maintien de la paix des NU sur les responsabilités au pays et sur les ressources financières de la GRC. En gros, il est ressorti de l'examen que le programme de maintien de la paix des NU était une réussite, mais on a souligné des possibilités d'amélioration dans l'administration du programme, en ce qui concerne la communication interne et la sélection et la préparation avant la mission, le contrôle après la mission et les processus de comptabilité financière.</p>	
<p>Politique du gouvernement sur la sécurité : L'examen a porté sur la mise en oeuvre et l'application de la politique du gouvernement sur la sécurité au sein de la GRC et sur la mesure dans laquelle la GRC respecte les attentes de ses clients internes et externes et y contribue, en tant qu'organisme responsable de certains aspects de la sécurité au sein du gouvernement fédéral. L'étude a permis d'apporter des améliorations organisationnelles afin d'accroître l'efficacité de la mise en oeuvre des politiques au sein de la GRC. La plupart des ministères ont signalé que la GRC devrait continuer de s'occuper de sécurité en tant qu'organisme responsable d'offrir des conseils de sécurité aux autres ministères et organismes fédéraux. On a également formulé des recommandations dans l'étude en vue d'améliorer les services pour qu'ils répondent mieux aux besoins et attentes des clients.</p>	
<p>Stratégie canadienne antidrogue : L'examen a porté sur le rendement des éléments de la GRC conformément à cette stratégie. En gros, on a déterminé que les éléments fonctionnaient bien. L'examen a fait ressortir de nombreux avantages qui ont découlé des initiatives reliées à cette stratégie. L'examen a cerné des améliorations possibles dans la mise en oeuvre de certains des éléments de la GRC et des recommandations ont été formulées afin d'améliorer l'offre de plusieurs des initiatives.</p>	





Réalisations : La participation réussie de la GRC à la mission des NU en 1996-1997 a entraîné la conclusion, en décembre 1996, d'une entente administrative en vue du financement d'un bassin de 50 policiers civils canadiens pour les missions de maintien de la paix des NU.

4.4 Renforcement de la réputation internationale de la GRC, démontré par sa participation continue aux missions de maintien de la paix.

4.1 Maintien de l'engagement actuel concernant le personnel policier canadien à la mission de soutien des NU en Haïti, démontré par l'affectation d'une centaine de policiers canadiens à la mission, pour la durée de l'engagement du Canada à l'égard du mandat des NU.

Réalisations : Une centaine de policiers canadiens ont participé à la mission en Haïti en 1996-1997, dans le cadre de l'engagement du gouvernement canadien à l'égard des Nations Unies. La mission a continué d'aider à la professionnalisation de la police nationale haïtienne et a servi dans ce théâtre de maintien de la paix sans incident.

4.2 Préparation du personnel policier canadien pour les missions de maintien de la paix et offre de services de police civile, de façon opportune et rentable démontrées par la sélection, la formation, l'affectation et la prestation, en temps opportun et de manière rentable, de policiers canadiens aux missions de maintien de la paix, sans grever les besoins policiers au pays.

Réalisations : Le rapatriement selon le calendrier prévu du contingent canadien a été accompli

et la sélection, la formation et l'affectation de tout le personnel policier canadien ont été possibles, de façon opportune, conformément aux exigences de rotation du personnel et ce par la GRC. Tous les frais de la mission à Haïti ont respecté le budget, qui était de 1 000 000 \$CAN par mois, par l'intermédiaire de l'Agence canadienne de développement international (ACDI).

En 1997-1998, la GRC fonctionnera selon un système «par policier» et pourra déterminer les frais de rotation par policier. On a commencé l'élaboration en 1996-1997 d'un programme de formation officiel, conforme aux méthodes contemporaines de formation des adultes. Ce programme englobe l'acquisition d'aptitudes en négociation, en médiation et en résolution de conflits, selon le modèle de formation de la GRC axée sur le règlement des problèmes. Les aptitudes acquises sont de plus en plus utilisées pour le règlement des conflits familiaux.

4.3 Reddition de comptes au commissaire de la police civile des NU pour les missions de maintien de la paix et l'accomplissement des fonctions que demande le commissaire, démontrée par la satisfaction à l'égard des policiers canadiens manifestée par le commissaire de la police civile des NU, concernant la mission de maintien de la paix.

Réalisations : Le commissaire de la police civile des NU a transmis une lettre officielle concernant les missions de maintien de la paix, dans laquelle il souligne sa satisfaction à l'égard de la gestion par la GRC de la mission haïtienne et des services de maintien de la paix offerts par la GRC.





La décision d'affecter des policiers civils canadiens pour aider les pays aux prises avec des conflits internes est prise par le Cabinet, conformément à la politique étrangère du gouvernement et habituellement selon un mandat des Nations Unies. Les résultats escomptés de la participation de la GRC en tant qu'élément de police civile des missions de maintien de la paix sont limités par des facteurs externes qui échappent au contrôle de la GRC. Ces facteurs englobent la nature et l'ampleur du conflit interne dans le pays étranger, le professionnalisme, le leadership, les normes protégées par leur propre service de police. Par conséquent, il se peut que des résultats nets, comme une paix durable, ne découlent pas d'une mission de maintien de la paix.

□ **Priorité stratégique des services de maintien de la paix :** *Offrir aux Canadiens un élément de police civile pour les missions de maintien de la paix.*

□ **Objectif de la GRC :** *La sécurité des foyers et des collectivités.*

4. Services de maintien de la paix :

Réalisations : L'un des objectifs d'un système de justice intégré est d'assurer que les décideurs de l'ensemble du système de justice pénale disposent d'une toile uniforme de renseignements exacts, complets et opportuns. Ce système permettrait aux policiers, aux tribunaux et aux services correctionnels de faire des recherches dans les dossiers judiciaires à un endroit uniquement. En 1996-1997, la GRC a participé à l'établissement du comité directeur et du comité de travail du système intégré d'information juridique. Des exposés et des mises au point concernant divers projets au sein du réseau des Services nationaux de police de la GRC sont en cours, avec accent sur le projet CIPC 2001 et le projet SIRRJ (Système intégré de récupération de renseignements judiciaires). Ces deux projets sont le fruit d'engagements à long terme afin de trouver des solutions au défi que représente l'élaboration d'un système intégré d'information juridique.

3.7 Contribution à l'élaboration d'un système de justice intégré, démontrée par des progrès dans l'élaboration de systèmes de collecte de renseignements qui incorporent les besoins des services de police, du système judiciaire et des organismes de service correctionnel.

renseignements sur la criminalité et en techniques d'enseignement à la République tchèque et des policiers du Mexique ont reçu une formation en reconstitution d'accidents. Le Collège a formé en tout 200 personnes d'autres pays.

3.5 Le partage efficace et en temps opportun de renseignements criminels de qualité

supérieure sur le crime organisé, démontré par la satisfaction accrue des partenaires clés dans le partage de renseignements criminels de qualité, facilité par le Service canadien de renseignements criminels (SCRC).

Réalisations : En 1996-1997, le SCRC a dirigé la stratégie nationale sur les bandes de motards hors-la-loi afin de faciliter l'adoption en mai 1997 du projet de loi C-95 (antigang) qui sera discuté dans le Rapport de rendement 1997-1998, coordonne l'intervention policière pour contrôler la randonnée pancanadienne récente des Hell's Angels, organise l'installation des terminaux du SARCS dans chaque province et joue un rôle prépondérant dans l'élaboration continue d'une stratégie nationale sur les enfants maltraités et exploités sexuellement.

3.6 L'amélioration des services de formation avancée, de recherche et de bibliothèque, démontrée par une utilisation et une satisfaction accrues par les clients des services de formation, de recherche et de bibliothèque du Collège canadien de police (CCP).

Réalisations : En 1996-1997, le Collège canadien de police, en partenariat avec quatre organismes de police, a organisé une conférence sur le leadership à Toronto, à laquelle ont participé 500 personnes. Le bulletin «La Mezzanine», une tribune de nouvelles en matière de leadership, est publié par le CCP sous format papier (envoyé à 200 membres d'organismes d'application de la loi) et sous format électronique. Les internautes ont accès à la page d'accueil Internet du CCP, créée en septembre 1996, près de 3 000 fois par mois. En réponse à un besoin identifié par les cadres policiers du Québec, le CCP a élaboré un cours d'analyse des tendances contemporaines pour cadres, que 22 cadres policiers du Québec ont suivi en 1996. En raison du succès qu'il a remporté, le cours sera offert aux policiers de l'extérieur du Québec en 1997-1998. Le cours de gestion des cas graves, cité de manière favorable dans le rapport MacDonald sur l'enquête Bernardo, a été mis au point pour les enquêteurs supérieurs et a été bien accueilli par la communauté policière; 128 enquêteurs supérieurs ont été formés en 1996.

LE CCP, UN CHEF DE FILE EN MATIÈRE DE LEADERSHIP
La conférence sur le leadership qui a eu lieu à Toronto et à laquelle ont participé 500 membres d'organismes d'application de la loi a entraîné l'organisation de conférences subséquentes au Cap Breton en 1997 et à Vancouver en 1998

Un total de 2668 policiers ont reçu une formation supérieure au CCP en 1996, ce qui représente une légère augmentation par rapport à l'année précédente, au cours de laquelle 2496 policiers avaient suivi des cours au CCP. En 1996-1997, le Collège a offert une formation en analyse de



mois, mais on a créé une base de données distinctes grâce au SAID et les recherches ont pu être effectuées en quelques jours. Les 27 suspects membres du crime organisé ont tous été reliés à cette fraude d'envergure.

3.3 Le maintien ou l'amélioration de l'accès par radio ou télécommunication dans l'ensemble de la GRC, démontré par une satisfaction accrue des membres opérationnels de la GRC relativement à la fiabilité et la couverture du soutien technologique radio et en matière de télécommunication offert par les stations de transmission opérationnelles de la GRC.

Réalisations : En 1996-1997, on a apporté certaines améliorations technologiques qui devraient augmenter grandement la fiabilité et la couverture des télécommunications. Ces améliorations englobent l'introduction de l'automatisation des stations de transmission opérationnelles dans cinq districts de télécommunication et 215 postes de travail mobiles. On a en outre mis en service 100 unités mobiles dans le Nord canadien et 29 sites satellitaires ont été installés dans certaines régions du Nord. Au cours de la même année, un corridor de protection des conversations a été créé entre la Nouvelle-Écosse et le Québec.

3.4 L'accès accru par les clients aux renseignements et dossiers et le partage de ces derniers, démontré par une satisfaction accrue des clients et des partenaires concernant l'infrastructure technologique à l'appui des systèmes de renseignements et de dossiers.

Réalisations : En 1996-1997, les clients de la GRC ont exprimé leur grande satisfaction à l'égard des nouvelles technologies disponibles, notamment la mise en oeuvre du ROSS (système de bureautique de la GRC), le développement continu du poste de travail mobile comme outil d'enquête, la mise en oeuvre du Système automatisé de renseignements criminels (SARC) et le lancement à l'échelle nationale de l'infrastructure du Réseau des Services nationaux de police (RSNP), dont 200 sites du RSNP ont été mis en service au cours de l'année.

POSTES DE TRAVAIL MOBILES :
Le développement du poste de travail mobile et ses projets pilotes ont prouvé que les policiers qui utilisent cette technologie rendent service à leur communauté. Les policiers ont constaté qu'ils pouvaient passer 33 pourcent plus de temps dans leurs communautés, plutôt que de s'occuper de



En 1996-1997, des progrès importants ont été réalisés en vue de la rédaction d'un manuel de «qualité» pour le Service des laboratoires judiciaires. Ce manuel s'impose pour respecter le programme d'accréditation des laboratoires en matière d'analyse génétique du Conseil canadien des normes, lequel est rendu aux dernières étapes de son élaboration. Les avantages de l'accréditation auprès de l'International Standards Organization (normes ISO), qui devrait être obtenue au cours de 1997-1998, devrait également entraîner le renforcement de la crédibilité du Service des laboratoires judiciaires et assurer la plus grande intégrité de ses analyses de preuves génétiques.

3.2 Accès accru par les clients aux dossiers d'antécédents judiciaires, d'empreintes digitales et d'armes à feu, démontré par une satisfaction accrue des utilisateurs à l'égard des bases de données du Centre d'information de la police canadienne (CIPC).

Réalisations : Des données sur les antécédents judiciaires reliées à plus de 2,8 millions d'individus sont maintenues pour aider le système de justice canadien et les ministères du gouvernement connexes à remplir leur mandat. En moyenne, plus de 17 millions de demandes sont effectuées chaque année concernant les antécédents judiciaires et plus de 600 000 mises à jour de casiers judiciaires sont effectuées, l'opportunité et l'exactitude des renseignements étant de la plus haute importance.

En 1996, quelque 285 000 recherches d'empreintes digitales ont été effectuées dans le Répertoire national des empreintes

digitales, en réponse à des demandes de renseignements du civil et du pénal. En outre, on a traité dans la base de données nationale environ 15 000 empreintes digitales ce qui a permis au bureau central à Ottawa d'identifier 1451 criminels et l'identification de 139 autres criminels par les 12 terminaux du Système automatisé d'identification dactyloscopique (SAID) dans tout le Canada. Les enquêteurs de tout le pays ont louangé ce service précieux des SNP.

En plus de l'exemple décrit dans l'encadré, une importante affaire de fraude a mis en jeu l'interception illégale par le crime organisé de cartes de crédit destinées à leur propriétaire. On a recueilli au cours de l'enquête 317 empreintes digitales devant être comparées à 27 suspects, ce qui représente 85 590 recherches d'empreintes. L'exécution manuelle de cette tâche prendrait des



SEULE EMPREINTE DIGITALE
AVEU DE 18 MEURTRES À PARTIR D'UNE
Dans une affaire de meurtre, on a transmis électroniquement au répertoire national des empreintes digitales, à des fins de recherche, une empreinte trouvée sur un véhicule abandonné, laquelle a été identifiée dans les deux heures qui ont suivi. À l'issue de cette identification, le suspect a avoué 18 meurtres et a été reconnu coupable de 5 accusations de meurtre au second degré et de 13 accusations de complot en vue de commettre un meurtre. L'empreinte digitale a également joué un rôle clé dans l'implication de plusieurs autres



sondage au Nouveau-Brunswick a indiqué que, globalement, 81 pourcent des répondants étaient satisfaits ou très satisfaits de la façon dont la GRC s'était occupée de l'incident dans son ensemble. Néanmoins, la GRC devra relever le défi de trouver des moyens innovateurs d'appuyer les enquêtes futures nationales, provinciales et locales sur la victimisation et la crainte d'être victime de crime, afin d'offrir une mesure permanente du rendement.

3. Services nationaux de police :

- **Objetif de la GRC :** *La sécurité des foyers et des collectivités*
- **Priorité stratégique des Services nationaux de police :** *Offrir aux Canadiens des renseignements en matière d'enquêtes policières et des outils d'enquête.*

Les Services nationaux de police (SNP) de la GRC sont le lien qui aide à offrir un système intégré au sein de la communauté policière canadienne, dans un pays hétérogène et géographiquement immense. Ces services essentiels sont d'une importance névralgique pour le fonctionnement des organismes d'application de la loi du Canada, qu'il s'agisse de gros services de police municipaux ou provinciaux ou de petits services locaux.

3.1 L'offre à l'échelle nationale d'un service de rapports d'analyse de l'ADN, démontrée par la mise en application complète du service d'analyse de l'ADN dans les six laboratoires régionaux du Service des laboratoires judiciaires.

Réalisations : La capacité de la GRC en matière d'analyse génétique a continué d'évoluer en 1996-1997. Les laboratoires ont effectué 19 pourcent plus d'analyses génétiques au cours de l'année qui vient de s'écouler, tout en maintenant un délai de réponse de quatre à six mois. Cette hausse était attribuable en partie au projet de loi C-104 qui prévoit de decerner des mandats pour obtenir des échantillons biologiques d'un suspect et la création d'une banque nationale de données génétiques. Même si le défi que nous devons relever consiste à améliorer nos capacités d'analyse et notre temps de réponse, nous avons amorcé le processus par le financement de 15 autres spécialistes de l'ADN et de huit analystes ainsi qu'une seconde capacité d'analyse génétique à Regina. Il existe toutefois une période de latence compte tenu des exigences d'embauche et de formation, de l'installation des instruments et de l'accréditation des analystes et décembre 1997 et que des résultats positifs en résulteront.

responsabilisation au profit des intéressés. Ces rapports devraient englober des indicateurs de rendement communs sur les résultats escomptés des services de police, y compris sur la qualité du service, des normes communes pour le rapport des priorités fédérales et provinciales/territoriales et les résultats escomptés connexes et des moyens pour les clients municipaux, territoriaux et provinciaux d'indiquer leur satisfaction à l'égard de l'efficacité, l'efficacité et la qualité des services de la GRC, y compris de la nature, la portée et la qualité des rapports de la GRC.

On a effectué au Nouveau-Brunswick en 1996-1997 un sondage exhaustif auprès des utilisateurs des services de la GRC, dont les victimes. On a effectué en outre un sondage auprès de la communauté sur les services de la GRC à Burnaby (Colombie-Britannique), en tant que ligne de base à partir de laquelle les sondages ultérieurs peuvent évaluer les changements dans la satisfaction des clients. Le sondage a permis de constater que les clients étaient très satisfaits des services de la GRC. Des projets de démonstration de la police communautaire ont eu lieu en 1996-1997 à certains endroits comme à Burnaby (Colombie-Britannique), Dauphin (Manitoba), Cole Harbour (Nouvelle-Écosse) et dans certains sites de police fédérale; les examens et les rapports sur leurs effets devraient être communiqués en temps voulu. Toutefois, en raison des coûts liés à ces sondages et projets de démonstration, le défi sera d'assurer que des études similaires seront entreprises à d'autres endroits dans la GRC.

2.8 Contribution à la baisse de la crainte d'être victime de crime, démontrée par les tendances dans les résultats des sondages auprès des Canadiens.

Réalisations : La criminalité en tant que problème social se situe parmi les dix premiers problèmes dans les sondages d'opinion publique, dont les gouvernements doivent s'occuper, mais après de nombreux autres problèmes. En outre l'Enquête sociale générale effectuée par Statistique Canada en 1988 et à nouveau en 1993 (une troisième pourrait avoir lieu en 1999) indique que la crainte des Canadiens d'être victimes d'un crime alors qu'ils déambulent seuls la nuit dans leur quartier reste constamment élevée (à 27 pourcent), malgré la baisse continue des taux de criminalité au cours des dernières années. Toutefois, l'enquête a démontré que 24 pourcent des Canadiens avaient été victimes d'au moins un crime au cours de chacune de ces années.

Même si on considère en général que les craintes du public sont accrues par le sensationnalisme des médias locaux et internationaux (sur la violence des bandes ou les meurtriers sériels par ex.), la GRC a poursuivi ses efforts en 1996-1997 en vue de mettre en oeuvre la police communautaire comme moyen de mieux faire connaître au public les risques réels ou statistiques d'être victimes de crime dans diverses circonstances. Quant au traitement par la GRC des victimes de crime, un





Réalisations : En 1996-1997, on a reconnu la nécessité d'élaborer des moyens plus systématiques d'obtenir les réponses officielles et la participation officielle des provinces à contrat et des territoires, afin de pouvoir préparer des rapports sur le rendement et de

2.7 Une satisfaction accrue des clients et des partenaires à l'égard des services de la GRC, démontrée par la satisfaction exprimée par les clients, les victimes, les communautés et les juridictions contractuelles, au moyen de sondages dans chaque province

Sur le nombre total d'allégations précises, 15,8 pourcent (610) ont été retirées et, sur le nombre qui reste, 31,2 pourcent (1016) ont été réglées à l'amiable et 68,8 pourcent (2243) ont été réglées par une procédure officielle, soit par le groupe des Affaires internes de la GRC dans chacune des divisions, soit, concernant les allégations qui relèvent de la Partie VII de la Loi sur la Gendarmerie royale du Canada, par la Commission des plaintes du public (CPP) de la GRC. Sur les 2243 allégations réglées officiellement, quelque 610 ont été renvoyées à la CPP. On ne dispose toutefois pas de données statistiques sur le nombre de plaintes dans chaque catégorie qui étaient étayées, qu'elles aient été réglées par la procédure officielle ou à l'amiable. On procède à la mise en oeuvre d'un système automatisé de rapport des plaintes du public et on devrait disposer de ces données statistiques pour le prochain Rapport sur le rendement.

Réalisations : Le public a formulé 2384 plaintes en 1996 concernant des incidents impliquant des membres de la GRC, contre 2592 plaintes en 1995. Ces plaintes ont donné lieu à 3869 allégations précises (certains incidents comportaient des allégations multiples). Ces plaintes devraient toutefois être examinées dans le contexte de plus d'un million d'accusations déposées en vertu de lois fédérales, du *Code criminel*, des lois provinciales, d'ordonnances territoriales et de règlements municipaux, en plus de 350 000 incidents liés à la circulation, qui représentent tous une faible proportion du nombre de rapports officiels ou non entre les policiers de la GRC et le public protégé par elle.

2.6 Une réduction des plaintes du public contre les membres de la GRC, démontrée par le rapport entre les plaintes «fondées» (soit étayées) et le nombre de membres réguliers de la GRC.

groupes familiaux, qui utilisent un processus qualifié de «honte ré-intégratrice» afin de traiter les jeunes à l'extérieur du système de justice pénale. On a formé 117 animateurs de conférence/instructeurs, dont des policiers de la GRC et des membres intéressés de la communauté.

➤ La transformation du programme des gendarmes communautaires dans les TN-O en programme appuyé par la communauté de formation d'agents travaillant ensuite de concert avec les policiers de la GRC et aident à faire comprendre les différences culturelles et linguistiques dans les communautés.

➤ Les initiatives de justice applicable aux Autochtones, dont la supervision justice communautaire et les tribunes de déjudiciarisation pré-accusation de plus de 300 cas dans les TN-O au cours de l'année (affaires criminelles régées « à l'extérieur » du processus judiciaire officiel).

➤ Les programmes alternatifs de justice concernant les jeunes ont continué de remporter du succès en Colombie-Britannique, où des programmes similaires sont en cours dans 45 détachements. Les trois programmes les plus anciens, à Sparwood, Fort St. John et Golden, ont tous contribué à faire diminuer la criminalité juvénile en matière de vandalisme, de vols à l'étalage et de vols d'automobiles.

Le programme d'intervention en cas de suicide de la GRC en est à sa troisième année d'activité et a reçu d'innombrables demandes d'aide. Onze ateliers ont été offerts en 1996-1997 dans tout le

Canada. Ce programme a reçu le prix C.M. Hincks de l'Association canadienne pour la santé mentale pour réussite exceptionnelle dans le domaine de la santé communautaire.

En partenariat avec le ministère de la Justice, la GRC a entrepris un projet quinquennal afin de faciliter la justice réparatrice dans les communautés autochtones. L'une des stratégies adoptées est celle des conférences des

ON ENCOURAGE LA REPRÉSENTATION DES PEUPLES AUTOCHTONES DANS LA POLICE : Depuis 1995, plus de 100 jeunes Autochtones ont participé au programme de valorisation des cadets autochtones, en partenariat avec Développement des ressources humaines Canada. Le programme aide les cadets des régions isolées et du Grand Nord à se préparer en vue de la formation des cadets de la GRC et de la vie en dehors de leur communauté et aide à améliorer les services de police aux communautés autochtones. La GRC a embauché 24 de ces cadets en 1996-1997.

FABRIQUE EN SASKATCHEWAN

Après avoir été formés en conférence des groupes familiaux par des instructeurs australiens (Transformative Justice Australia), des animateurs de la Saskatchewan, dont des policiers de la GRC et des membres du conseil tribal de Touchwood-Ft. Hills, ont adapté leur programme de formation à leur localité. À l'issue d'un projet pilote de formation avec le conseil tribal de Meadow Lake, cette formation sera offerte aux communautés des Premières nations intéressées.

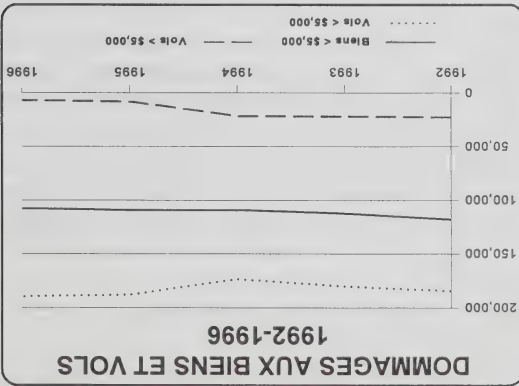




Réalisations : On s'est efforcé encore en 1996-1997 d'élaborer des méthodes policières adaptées aux besoins des communautés autochtones et qui font état de leur culture (par ex. formation en intervention en cas de suicide, en conférence des groupes familiaux, et modes alternatifs de résolution des conflits). Voici des exemples de ces efforts :

2.5 L'offre aux peuples autochtones de méthodes et d'initiatives policières qui sont adaptées aux besoins des communautés autochtones et qui font état de leur culture, démontrée par l'utilisation par la GRC et les membres de ces communautés de mesures préventives et réparatrices.

Même s'il est difficile d'identifier clairement une cause unique pour ces tendances à la baisse, les initiatives de police communautaire et de prévention du crime impliquant des partenariats avec la police ont indubitablement eu un effet considérable sur la réduction de la criminalité. Le vandalisme sont en diminution croissante depuis avant 1992.



Réalisations : L'effet des modifications au *Code criminel* (la limite des « vols ne dépassant pas » et « vols dépassant » et des « méfaits ne dépassant pas » et « méfaits dépassant » est passée de 1000 \$ à 5000 \$) ressort nettement des données statistiques suivantes. Les taux d'affaires classées dans les deux domaines ont augmenté de façon marquée, par ex. les vols ne dépassant pas 5000 \$ (vols à l'étalage, vols mineurs, etc) sont revenus aux niveaux de 1991 en raison de l'augmentation de la limite monétaire de ces vols, comme on pouvait s'y attendre. Les dommages aux biens ne dépassant pas 5000 \$ (1000 \$ avant 1995) - qualités souvent de

2.4 Contribution à une réduction des dommages aux biens découlant de vols ou de vandalisme, démontrée par des tendances dans les données statistiques sur la criminalité, et, selon le cas, sur les réclamations d'assurance.

Fait intéressant, le nombre total d'infractions liées à la circulation a diminué constamment depuis 1991.

Comme on peut le constater dans le tableau sur la *répression des infractions à la circulation*, la catégorie Collisions et Circulation (qui englobe les infractions à la circulation prévues au *Code criminel*) et le *total* qui ajoute une catégorie «personnes», ont diminué constamment depuis 1992. Cette diminution peut être attribuée à divers facteurs, comme une éducation plus efficace du public, des programmes de conduite sécuritaire et des initiatives de la GRC. On peut citer les exemples suivants de certains programmes novateurs conçus pour réduire les infractions à la circulation dans les provinces à contrat de la GRC :

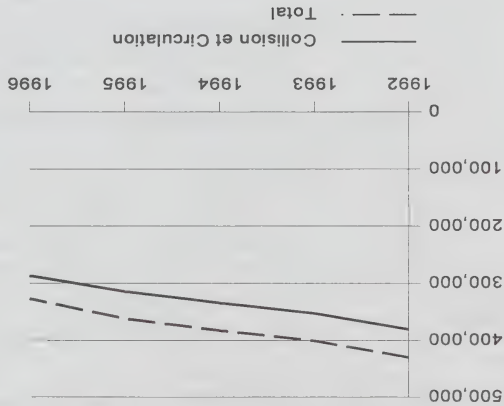
- le Programme d'application sélectif -circulation (PAS), qui visait des contrôles routiers des cas d'ivresse au volant et de port de la ceinture de sécurité;
 - les patrouilles de la GRC en motos marines dans le secteur riverain de Windsor (Nouvelle-Ecosse) en partenariat avec un concessionnaire Bombardier local.
- En outre, le nombre de personnes tuées et blessées dans des accidents de la circulation traités par la GRC a également diminué de façon marquée :
- les décès ont diminué de 145 entre 1992 et 1996, pour atteindre 1091
 - les blessés ont diminué de 9146 pour atteindre 39 201 en 1996.

Ont également contribué à cette baisse la plus grande sécurité des automobiles, les coussins gonflables et le port accru de la ceinture de sécurité. Par conséquent, la réduction des collisions a entraîné une réduction similaire de la valeur des dommages aux biens.

Même si le nombre d'infractions pour conduite avec facultés affaiblies d'un véhicule à moteur a augmenté légèrement en 1996, le nombre de cas de personnes ivres au volant dont le taux d'alcoolémie était supérieur à 80 mg a continué de baisser depuis 1992.



RÉPRESSION DES INFRACTIONS À LA CIRCULATION
1992-1996





Réalisations : L'application des règlements de la circulation, une fonction d'apparence anodine, est souvent l'occasion au cours de laquelle le citoyen ordinaire a des rapports avec la police. Cette responsabilité facilite également quelquefois la libre circulation des personnes, des véhicules et des marchandises, et augmente leurs chances d'arriver à destination en toute sécurité.

LA RÉPRESSION DES INFRACTIONS À LA CIRCULATION ACCROÎT LA SÉCURITÉ
Au nombre des problèmes d'accidents de la circulation traités par les unités de patrouille des autoroutes, notamment de Terrace et de Williams Lake (Colombie-Britannique), figurait celui des grumiers surchargés qui circulaient sur les autoroutes locales. Des partenariats ont été établis pour contrôler les restrictions sur le poids maximum des camions. On a pu ainsi réduire le nombre total de grumiers surchargés sur les routes de 83 pourcent à 20 pourcent, ce qui a aussi réduit le nombre d'accidents de la circulation et de plaintes concernant ces

2.3 Contribution à la réduction des accidents de la circulation entraînant des blessures graves ou des décès et des dommages aux biens, démontrée par les tendances dans les données statistiques sur les accidents de la circulation et (selon le cas) les dossiers des hôpitaux et les réclamations d'assurance.

Le système SALCV (Système d'analyse des liens entre crimes de violence) est un système conçu par la GRC de dossiers automatisés, qui comble le fossé entre les systèmes maintenus par les services de police participant et qui permet le partage de données sur les contrevenants sérieux ou violents. Ce système peut saisir, réunir et comparer certains types de crimes, identifier les liens pertinents et aider les enquêteurs d'un océan à l'autre à cerner les similitudes et les modes opératoires louches. En mars 1997, quelque 20 000 affaires avaient été inscrites au SALCV par l'intermédiaire de 41 sites d'entrée des données dans tout le pays. Notre défi consiste toutefois à maintenir l'intégrité du système en y ajoutant des ressources supplémentaires au besoin. Un autre indicateur du succès remporté par le système est l'intérêt que manifeste la communauté policière internationale pour le SALCV, qui a été adopté dans sept pays.

partenariat avec la GRC et Scouts Canada (voir encadré) et le comité consultatif du Commissaire sur les jeunes. Ce comité a tenu sa deuxième rencontre annuelle en février 1996, à laquelle ont participé 133 jeunes de partout au Canada. Ils ont discuté de problèmes policiers et communautaires les concernant et ont formulé un certain nombre de recommandations clés. Les jeunes ont louangé les efforts déployés par les membres de la GRC dans divers programmes de liaison avec les écoles et les stratégies visant à établir des relations avec la police, mais ont décrit ces programmes comme «étant sporadiques au mieux». On a ensuite demandé aux divisions de la GRC de trouver des moyens d'ouvrir ces voies de communication, de rendre les policiers plus accessibles aux jeunes dans des endroits informels et d'étudier la possibilité de créer d'autres sites Web sur Internet pour communiquer directement avec les jeunes.



Un autre exemple des efforts en vue de régler le problème de la criminalité juvénile est la participation de la GRC à certains projets comme le programme d'orientation des venturers en

Dans ses efforts permanents pour réduire la criminalité juvénile en 1996-1997, la GRC a consulté les gouvernements, les organismes locaux et les communautés elles-mêmes afin de déterminer les causes sociales de la criminalité, de façon à élaborer des stratégies communes et rentables. Il en découle des stratégies de communication, de mise en marché et d'éducation, afin de promouvoir la prestation des services aux jeunes. On continue d'explorer les options au niveau des peines, comme les conférences de groupes familiaux et la déjudiciarisation pour les jeunes, comme moyens de réduire l'effet du système de justice officiel sur les jeunes à risques.

Les Services de police contractuelle ont continué de mettre l'accent sur les services aux victimes, en aidant à mettre sur pied des bureaux de services communautaires ou aux victimes (dans de nombreux cas au moyen des Fonds limités mis à la disposition des communautés par le biais de la Fondation de la police montée), en appliquant les lignes directrices provinciales sur la «tolérance zéro» dans les cas de fait contre les conjoints, en établissant des partenariats et en incorporant des protocoles avec d'autres organismes sociaux s'occupant d'enquêtes délicates (par ex. abus sexuels d'enfants) et en utilisant des méthodes de règlement des problèmes originales au sein des communautés à risques élevés. Ces activités visaient à rompre le cercle de la violence familiale.

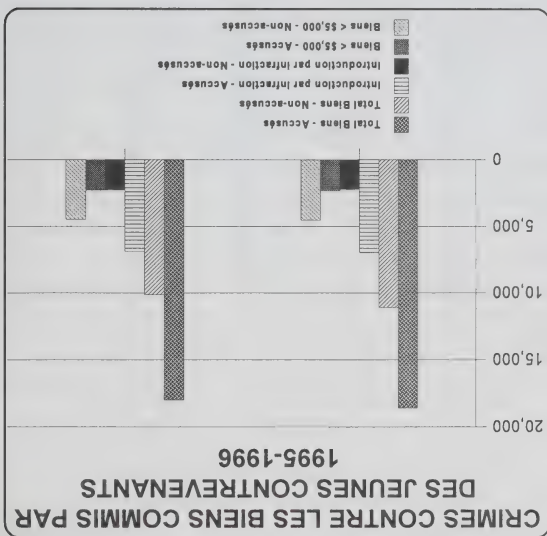
Les accusations de vols portées contre des jeunes contrevenants, qui ont augmenté de façon marquée entre 1991 et 1995, sont restées stationnaires en 1996 (à 530), alors que les accusations portées contre des adultes ont augmenté de 24 pourcent, passant de 807 à 997 entre 1995 et 1996. Les accusations totales, dans toutes les catégories de voies de fait, ont baissé de façon fractionnaire concernant les adultes en 1996, continuant la tendance à la baisse depuis 1994, alors que les accusations de voies de fait portées contre des jeunes contrevenants sont restées essentiellement au même niveau depuis 1993. La proportion d'infractions mineures (appelées Voies de fait Niveau I) commises par des jeunes augmente toutefois.

PARTENARIAT GRC-SCOUTS CANADA :
Ce programme est conçu pour permettre à la police d'aider les communautés à accroître leur sécurité en se concentrant sur l'éducation et la participation des jeunes aux opérations policières et en établissant une confiance réciproque. Les jeunes qui participent aux programmes d'orientation des venturers de la GRC constituent de bons exemples et des modèles de rôle pour les autres enfants de la communauté. Plus de 30 communautés ont maintenant des compagnies de venturers de la GRC, toutes fondées sur l'engagement volontaire des employés de la GRC et d'autres citoyens dans les communautés et mettant à contribution des centaines de jeunes adolescents et adolescentes.

2.2 Contribution à une réduction des crimes de violence, de la criminalité juvénile et de la victimisation, démontrée par les statistiques policières sur les taux de criminalité; les tendances dans la répression des infractions au *Code criminel*; les sondages de la police et des communautés auprès des victimes; les partenariats avec d'autres organismes engagés dans la réduction des crimes de violence; les programmes de médiation et autres; et l'utilisation accrue du SALCV (Système d'analyse des liens entre les crimes de violence) par les services de police pour élucider les crimes de violence.

Réalisations : Les médias ont fait grand cas de l'ampleur et de la gravité de la criminalité, en particulier des crimes de violence et de la crainte conséquente qu'ils engendrent. En particulier, on s'est beaucoup inquiété en 1996-1997 de la criminalité juvénile, des lacunes perçues de la *Loi sur les jeunes contrevenants* et de la nécessité d'être plus fermes à l'égard des jeunes contrevenants. Le nombre global de crimes de violence (à l'exclusion des vols) continue de diminuer.

Le nombre d'accusations d'infractions au *Code criminel* (à l'exclusion de celles relatives à la circulation) portées contre des adultes et des jeunes



contrevenants a diminué graduellement depuis 1991, d'environ huit pourcent et 15 % respectivement, à 83 566 et 29 693 chacun en 1996 (Nota : ces statistiques renvoient aux jeunes *accusés ou non accusés* plutôt qu'aux crimes signalés à la police). Avec 22 769 jeunes *non accusés* en 1996 (une baisse de cinq pourcent par rapport à 1995), on utilise maintenant une foule d'alternatives aux mesures de justice pénale traditionnelles. Même si le nombre total de jeunes contrevenants accusés de crimes de violence indique une très légère augmentation en 1996 par rapport à 1995, 85 pourcent de toutes ces accusations en 1996 concernaient des adultes. Sur les 271 personnes accusées d'homicides en 1996, y compris de tentatives de meurtre, seulement 36 étaient des jeunes contrevenants.



Comme on peut le voir dans la deuxième colonne les infractions aux biens et autres représentent 90 pourcent du total, alors que les crimes de violence ou infractions contre les personnes représentent de 11 à 12 pourcent du total.

Comme on l'a mentionné plus tôt, les taux d'affaires classées indiquent mal le rendement complexe de la police. Il n'est cependant pas surprenant, compte tenu de la vaste gamme de crimes et de renseignements connexes, que les taux d'affaires classées varient considérablement d'une catégorie à l'autre, les taux de crimes de violence étant les plus élevés, à près de 90 pourcent pour les homicides et presque 80 pourcent pour les voies de fait et agressions sexuelles. Compte tenu de la priorité accordée aux crimes de violence et à la criminalité juvénile et de la nature du crime et des preuves et renseignements disponibles, les taux d'affaires classées relatifs aux infractions aux biens sont comparativement moins élevés, par ex. juste en-deçà de 40 pourcent pour les vols, de 50 à 60 pourcent pour d'autres types de fraudes et de moins de 10 pourcent pour les vols de bicyclettes. Naturellement, les infractions aux biens commises par des étrangers sont le genre de crimes le moins susceptible d'être réglés.

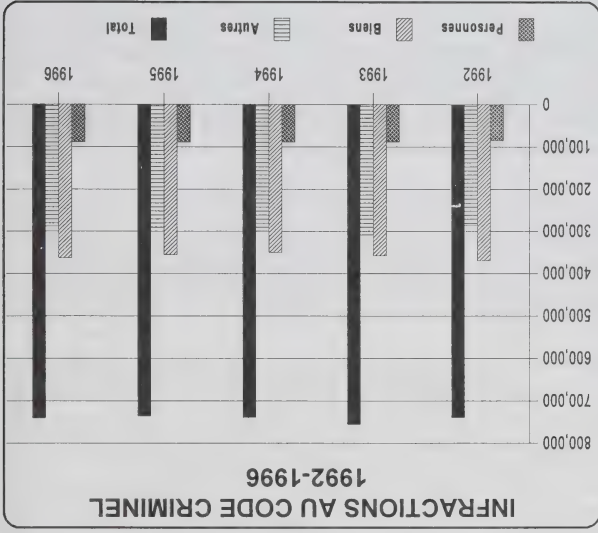
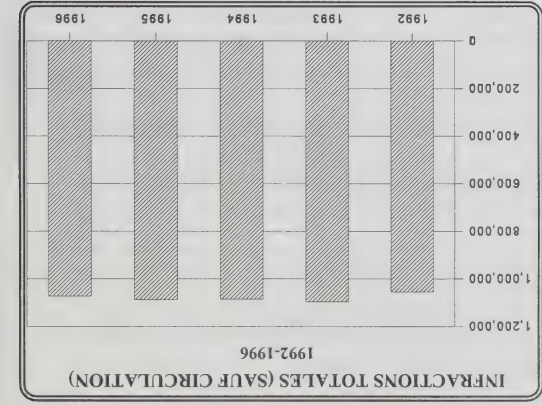
L'élucidation des crimes à priorité élevée est souvent attribuée à des programmes de prévention du crime efficaces et aux initiatives de police communautaire. Un bon exemple de pareille initiative est celle mise en oeuvre par le Détachement de la GRC de Williams Lake (Colombie-Britannique), pour venir à bout d'un problème local de vols d'auto. Le Détachement a établi un partenariat avec la Société d'assurance de la Colombie-Britannique, la ville de Williams Lake, l'Association des concessionnaires d'autos, les cinq conseils des bandes des Premières nations et des groupes locaux de citoyens. Certaines stratégies pour régler le problème ont été mises au point et en oeuvre et ont entraîné une réduction de 55 pourcent du nombre de vols d'autos signalés en 1996 et une baisse continue en 1997.

En plus d'appliquer le *Code criminel*, les policiers de la GRC appliquent aussi *les lois fédérales*, représentées par les catégories *drogues* et *générales*. Les infractions en matière de drogues sont celles de possession, d'importation et de trafic de stupéfiants (par ex. héroïne, cocaïne), celles relatives aux drogues d'usage restreint (par ex. LSD, MDA) et aux drogues contrôlées (par ex. méthamphétamine, amphétamine, barbituriques). Même si les infractions en matière de drogues ont augmenté de 1992 à 1996, elles ont baissé légèrement au cours de l'année dernière à 35 570, tout en augmentant le taux d'affaires classées à 67 pourcent. La catégorie *Générales*, qui englobe tout depuis la *Loi sur l'immigration* à la *Loi sur la génétique des animaux* (les lois dont l'application relève de la GRC figurent à la p. 57) a fluctué au cours de la période de cinq ans se terminant en 1996, avec une baisse de 15 pourcent entre 1995 et 1996, à 60 578 infractions.



Réalisations : Comme on peut le constater dans le tableau à droite, le nombre total d'infractions réelles régées par la GRC (*Code criminel*, lois fédérales, provinciales, ordonnances territoriales et règlements municipaux, hormis les infractions relatives à la circulation) est resté relativement stable de 1992 à 1996. On peut toutefois constater une légère baisse à partir de 1993, même si les chiffres de 1996 (1 072 505) sont plus élevés qu'en 1992 (1 055 292). Les résultats de la répression par la GRC des infractions au *Code criminel* et aux lois fédérales sont décrits brièvement ci-dessous.

Même si les infractions aux lois provinciales ou territoriales et aux règlements municipaux ne sont pas décrites par manque d'espace, la catégorie générale d'infractions provinciales est restée stable (à 44 709 en 1996), les infractions aux lois sur l'alcool affichant une tendance générale à la baisse au cours des cinq dernières années (baisse d'environ 8000 entre 1995 et 1996). Globalement, la portée d'ordonnances et de règlements appliqués par la GRC démontrent clairement la diversité et la complexité du quotidien d'un policier de la GRC.



Les infractions au *Code criminel* sont signalées dans trois catégories : «personnes» (appelée couramment *crimes de violence*, dont homicides, voies de fait, agressions sexuelles et enlèvements), *biens* (introductions par effraction, vols, fraudes, etc.) et *autres*. La tendance à baisse dans les infractions au *Code criminel* est conforme à une diminution nationale du taux de criminalité global en 1995 et 1996, signalée par le Centre canadien de la statistique juridique.



2. Services de police contractuelle :

- **Objectif de la GRC :** *La sécurité des foyers et des collectivités*
- **Priorités stratégiques des Services de police contractuelle :** *Offrir aux Canadiens des services de police pour appuyer la sécurité des foyers et des collectivités; une protection contre les crimes de violence et la criminalité juvénile et des alternatives au système de justice pénale traditionnel pour les peuples autochtones*

La GRC a adopté la police communautaire comme moyen d'assumer ses responsabilités pour atteindre notre priorité, soit assurer *la sécurité des foyers et des collectivités*. En tant que nouveau moyen opérationnel et organisationnel d'aborder l'offre de services de police de qualité, la police communautaire a changé la culture de la GRC, en encourageant ses membres à réfléchir à des moyens proactifs de régler et de prévenir les problèmes de criminalité. Ce style de service de police est maintenant pratiqué couramment et ne constitue plus un programme complètementaire. Le principal effet se fait peut-être cependant sentir en coulisse, dans la façon dont la police communautaire a engagé chaque membre, dans chaque activité entreprise et en partenariat avec les communautés protégées, à offrir des services de qualité aux clients et intervenants. Tout ce que nous faisons maintenant, en particulier dans le secteur d'activité de la police contractuelle, met l'accent sur la consultation du client, les partenariats avec les communautés et les organismes locaux, l'habilitation au niveau de la prestation des services et la mobilisation de toutes les ressources disponibles pour compléter le rôle de la police. Tirant des leçons des projets pilotes et des meilleures pratiques de police communautaire, le rôle de la police continue de changer et d'améliorer la qualité des services qu'ils offrent.

2.1 Contribution à la baisse continue du taux de criminalité global démontrée par les tendances dans les statistiques de la police sur les taux de criminalité, dans la répression des infractions au *Code criminel*; l'efficacité des programmes de prévention du crime et des projets de police communautaire.





Réalisations : Cette initiative, qui découle de l'Examen des programmes I, vise à réaliser des économies et des gains d'efficacité, tout en maintenant ou améliorant l'efficacité, en regroupant l'application des lois fédérales au sein de la GRC. On a effectué en 1996-1997 une étude de Patrimoine Canada (Parcs Canada) qui a permis de renforcer les partenariats et l'entente entre les deux organisations en matière d'application de la loi, même si l'étude n'a pas abouti à un regroupement. On a aussi effectué une étude de l'application des lois fédérales de Citoyenneté et Immigration Canada et les recommandations seront formulées en 1997-1998.

1.10 Gains d'efficacité dans les activités de répression dans les ministères fédéraux démontrée par un regroupement et une coordination de l'application des lois pénales fédérales par la GRC.

INTERVENTION OPPORTUNE DES AGENTS DE LIAISON
Au milieu de 1996, les agents de liaison de la GRC à Paris et Rome ont collaboré avec un agent des Questions d'immigration et de passeport de la GRC à Halifax, un agent de Citoyenneté et Immigration Canada et un agent des Services d'immigration des E-U en poste à Rome, afin de prévenir le départ de la côte ouest africaine d'un navire soupçonné de servir à des activités d'immigration illégales. Leur intervention opportune s'est soldée par le retour subséquent du navire en Inde.

Réalisations : On a maintenu en 1996-1997 31 postes d'agents de liaison dans 23 missions, dans 20 pays, et on a décidé d'ouvrir un nouveau bureau de liaison à Moscou l'an prochain, qui sera doté au moyen d'une ré-affectation. Ces missions ont fait face très efficacement à la fréquence accrue des activités criminelles transnationales et aux enquêtes connexes sur les produits de la criminalité, en particulier lorsque des opérations nationales d'enquête se transforment en enquêtes multinationales.

1.9 Efficacité des liaisons internationales, de l'activité outremar et du programme d'Interpol, démontrée par une meilleure collaboration internationale avec les services de police et les gouvernements étrangers et une participation accrue des services de police canadiens au programme d'Interpol.

L'initiative conjuguée anticontrabande s'est concentrée sur la région de Cornwall (Ontario) en 1996 et, de concert avec les fonctionnaires des douanes et de l'immigration du Canada et des États-Unis et d'autres fonctionnaires, elle a contribué à une réduction de la contrebande d'alcool, de drogues, d'armes à feu, de produits du tabac et du passage clandestin de personnes à la frontière.

Pour améliorer les indicateurs des résultats escomptés à l'avenir, des sondages officiels et officiels ont été effectués auprès des principaux partenaires et clients sur leur satisfaction concernant le Programme des renseignements criminels.

1.8 Une amélioration des services de protection et de sécurité de la GRC, démontrée par d'excellents états de service quant à la protection des dignitaires et fonctionnaires étrangers en visite au Canada, du Premier ministre, de certains dignitaires du gouvernement et des aéroports canadiens dont la GRC assume la responsabilité.

Réalisations : En 1996-1997, toutes les PDM étrangères en visite au Canada par affaires, et dont la protection relevait de la GRC, sont arrivées au Canada et en sont parties en toute sécurité. De même, toutes les missions étrangères au Canada et certains hauts fonctionnaires canadiens ont passé une année en toute quiétude sous la protection de la GRC.

La GRC a assuré la protection du Premier ministre et de sa famille en 1996-1997. Pour protéger les résidences officielles du Premier ministre contre toute atteinte à la sécurité, on a réaménagé la structure de protection et amélioré le système de sécurité par l'addition de dispositifs électroniques et matériels à la fine pointe. L'effectif du peloton de protection du Premier ministre a été augmenté et tout le personnel a reçu une formation propre à son rôle en matière de protection de PDM.

Les préparatifs en vue de la privatisation des aéroports canadiens ont commencé en 1996-1997. Le gouvernement pourrait ainsi transférer la responsabilité du financement de la sécurité des aéroports directement aux autorités portuaires respectives, ainsi que la capacité d'acquiescer les services de leur corps policier local.

PDM ÉTRANGÈRES PROTÉGÉES : En 1996-1997, les services de protection de la GRC ont assuré la protection de la visite du président des É.-U., de la conférence du G-7 à Halifax (Nouvelle-Écosse), de l'élection fédérale et de la visite de la Reine et plusieurs lettres en dossier témoignent de la satisfaction des clients concernés.



était le plus pressant. Consécutivement, le nombre de cas de cartes contrefaites, qui représentaient le tiers de toutes les fraudes relatives aux cartes de paiement en 1995-1996, est passé à 27 pourcent en 1996-1997, grâce à des partenariats efficaces avec les émetteurs de cartes, des mesures de répression actives et une amélioration des dispositifs de sécurité.

Dans nos efforts permanents de lutte aux fraudes commerciales et en valeurs mobilières, la GRC a parrainé : les projets suivants ou y a participé le séminaire sur la fraude dans l'interurbain, le groupe de travail international sur la fraude par télémarketing et le comité d'éducation sur le télémarketing frauduleux. Des partenariats stratégiques ont également permis la création du Bureau des fraudes en valeurs mobilières (composé de membres du groupe du marché boursier de Vancouver, de la Commission des valeurs mobilières de la Colombie-Britannique et du bureau du Procureur général de la province); le système MICA (Market Integrity through Computer Analysis) (un progiciel de surveillance de transactions boursières précises, mis au point par l'industrie privée, les organismes de réglementation du commerce des valeurs mobilières et les bourses); et un mode alternatif de résolution des conflits pour régler les conflits entre les maisons de courtage.

1.7 Amélioration de la qualité des renseignements criminels, démontrée par la satisfaction des principaux partenaires et clients du Programme de renseignements criminels de la GRC.

Réalisations : Des opérations policières conjuguées, qui établissent des partenariats de travail avec des services de police municipaux et provinciaux, ont facilité une attaque coordonnée contre les bandes de motards du Québec. Les renseignements et l'expertise acquis ont aidé les services de police d'autres provinces à empêcher que des bandes de motards ne s'implantent dans leur secteur.

WWW.RCMP
La page d'accueil Internet de la GRC sur la prévention du crime économique a été créée en 1996. On y trouve des renseignements sur divers sujets, mais le site le plus populaire est la page des «escroqueries récentes». Elle contient des données sur les fraudes les plus récentes par télémarketing et contre les consommateurs et les entreprises; les internautes y ont accès en moyenne 900 fois par mois.

1.7 Amélioration de la qualité des renseignements criminels, démontrée par la satisfaction des principaux partenaires et clients du Programme de renseignements criminels de la GRC.

DÉPORTATION D'UN MEMBRE DE L'HEZBOLLAH
De concert avec les organismes d'application de la loi canadiens et américains, la Direction des renseignements criminels a joué un rôle clé dans l'apprehension et la déportation éventuelle d'un membre de l'Hezbollah saoudienne lié à l'explosion en juin 1996 d'une caserne de l'armée américaine en Arabie saoudite.



année à l'autre est la durée des enquêtes, qui se poursuivent souvent sur plusieurs années, de sorte que les saisies effectuées à la fin d'une enquête seront signalées l'année suivante.

Le nombre de participants aux programmes de sensibilisation aux drogues dans les communautés a continué d'augmenter dans tout le pays (par ex. Contribution de la police à l'éducation communautaire; «Kids and Cops»), en particulier à l'issue de partenariats établis avec les organismes de la localité en vue de l'offre de ces programmes. On pourra peut-être fournir, dans les rapports ultérieurs sur le rendement, des données sur le nombre de participants à ces programmes.

1.6 Contribution à une réduction des délits économiques, démontrée par les tendances

dans les enquêtes fructueuses et les arrestations relatives à la criminalité en col blanc, notamment criminalité des entreprises, corruption, fraudes par télémarketing et en valeurs mobilières et manipulation du marché boursier.

Réalisations : Quand la technologie ouvre de nouveaux horizons, elle ouvre également la porte à des activités criminelles, comme celles liées aux délits informatiques, à la fraude dans les télécommunications, au faux monnayage et à la contrefaçon des cartes de crédit et de débit. À titre d'exemple, les fraudes relatives aux cartes de paiement auraient entraîné des pertes de 73 000 000 \$ en 1996. En réponse, le programme de la Police économique de la GRC a adopté

une approche proactive et amorcée des stratégies de prévention visant à sensibiliser le public, à éduquer ses pairs et contreparties et à faire une répression active dans les domaines où le besoin

COMME LES TENDANCES CHANGENT VITE!
Grâce à une répression efficace en 1995-1996
visant la fabrication de fausses monnaie américaine
au Canada, le nombre de faux billets américains
circulant au Canada a diminué de façon marquée.
Au cours des deux dernières années, le nombre des
faux billets canadiens circulant au Canada est
passé de 55 858 à 88 447. On a donc amorcé une
entreprise conjointe avec la Banque du Canada,
afin de mettre au point une base de données
policières nationale pour mieux régler le problème.

Succès remportés par le programme de dépiégeage des véhicules contrebandiers en 1996-1997

Conformément à ce programme qui gagne en popularité, 600 policiers ont été entraînés à reconnaître les indices et les profils de personnes louches pouvant signaler une activité criminelle. Les progrès se traduisent par une hausse des saisies conformément au programme en 1996-1997 de :

>	2 387 705 \$CAN	>	53 onces de cocaïne
>	50 000 \$US	>	44 onces de hashich/h
>	256 lbs de	>	7 390 cartouches de
	marthamana		cigarettes

La valeur totale des drogues saisies grâce à ce programme en 1996-1997 était de plus de 1 900 000 \$





également ne pas s'accompagner d'accusations. Un autre facteur qui influe sur les résultats d'une

Même si les saisies de drogues sont l'un des instruments de mesure du rendement, ils n'indiquent pas toujours la réussite totale des enquêtes. Dans certains cas, des cibles d'échelon supérieur sont poursuivies pour des infractions graves en matière de drogues, fondées sur des achats clandestins de quantités de drogues de beaucoup inférieures au minimum que l'individu ou l'organisation criminelle peut trafiquer ou importer. Il arrive souvent que l'ampleur de l'enquête soit déterminée par le budget du service. Une importante saisie de drogues peut

arrestations avec dépôt d'accusations.

affaires réelles en 1996, la plupart par des cours d'enquête). On a classé 67 pourcent des fournisseurs que le nombre de dossiers actifs en

Rapport sur le rendement de l'an dernier ne de 36 384 en 1995 à 35 570 en 1996 (le dossiers liés aux drogues est également passé alors de 896 000 000 \$. Le nombre de légère baisse par rapport à 1995, le total étant 883 500 000 \$. Cette somme représente une des drogues saisies en 1996 s'élevait à

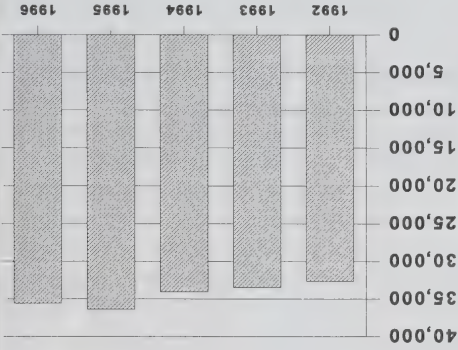
Réalisations : La valeur totale dans la rue

d'éducation.

1.5 Contribution à une baisse de la consommation de drogues illicites, démontrée par des tendances dans la valeur des drogues saisies; le nombre d'enquêtes ou d'arrestations liées aux drogues et dans la participation aux programmes de sensibilisation et

composé de la Police provinciale de l'Ontario, du Service de police de Cornwall, de Revenu Canada Douanes et de la GRC. Un autre exemple est celui de la Section des douanes et de l'Acise de Valleyfield qui, avec l'aide de la patrouille frontalière des États-Unis, de la Police de l'État de New York, du Service des douanes des États-Unis et du groupe de travail régional de Cornwall, est parvenue à faire échec à un réseau de contrebande situé à Racquette Point, Rooseveltown (État de New York). Dans le cadre du Projet Cambiste, sept personnes ont été arrêtées pour commerce illégal de produits du tabac, de cigarettes et d'alcool.

ACCUSATIONS - DROGUES - FÉDÉRAL 1992-1996



LÉGÈRE BAISSE DES SAISIES DE DROGUES
Saisies en 1996 :
- pour 115 000 000 \$ d'héroïne
- pour 461 500 000 \$ de cocaïne
- pour 301 000 000 \$ de cannabis
- pour 3 000 000 \$ en autres drogues

illégal, qui pourrait devenir en bout de ligne un réfugié légitime, s'élèverait à 45 000 \$ par personne par année, jusqu'à concurrence de trois ans.

Démanèlement d'une firme de conseillers en immigration corrompus

En novembre 1996, une enquête de deux ans par la GRC à Milton (Ontario), menée de concert avec le Corps de police de la communauté urbaine de Toronto ainsi que Citoyenneté et Immigration Canada, s'est soldée par le dépôt d'accusations criminelles contre 13 personnes, perturbant ainsi les activités criminelles de Shelton World Wide Immigration Services qui, avec des bureaux partout dans le monde, organisait le passage clandestin de milliers d'immigrants illégaux au Canada, à l'aide de documents frauduleux. Pendant l'enquête, un agent clandestin de la GRC a reçu plus de 230 000 \$ US pour obtenir des visas canadiens d'étudiants, de visiteurs et de résident permanent; on a aussi saisi pour 300 000 \$ US en espèces.

1.4 Amélioration de la riposte de la police face au crime organisé : démontrée par des enquêtes sur le crime organisé se soldant par des poursuites et par l'établissement de partenariats avec d'autres organismes engagés dans la lutte contre le crime organisé.

Réalisations : L'un des principaux défis de la lutte contre le crime organisé est d'évaluer l'ampleur et la valeur monétaire de ces entreprises criminelles et leur effet plus vaste sur la société. À cette fin, la GRC échange avec d'autres organismes d'application de la loi, grâce au Service canadien de renseignements criminels (SCRC), des renseignements criminels de qualité supérieure sur le crime organisé. Ce partage a permis plusieurs poursuites importantes et

l'élaboration de la stratégie nationale sur les bandes de motards hors-la-loi, une riposte coordonnée de la police pour contrôler la randonnée pancanadienne des Hell's Angels et la mise au point préliminaire de la stratégie nationale sur les enfants maltraités et exploités sexuellement.

La GRC a participé activement à des opérations policières conjuguées avec des autorités fédérales, provinciales, municipales et étrangères et avec le secteur privé. On peut citer l'exemple du groupe de travail régional de Cornwall, qui se

Échec d'un complot d'importation illégale de marchandises :
Très active en 1996-1997, la Section des douanes et de l'accise de la GRC a Montréal a clos une enquête de deux ans (au début de 1997) sur une organisation criminelle active dans les régions de Joliette et de Repentigny, au Québec, qui comptait en vue d'importer illégalement pour 500 000 \$ de cigarettes, de tabac et d'alcool.





L'introduction au Canada de migrants illégaux est coûteuse, tant pour le migrant que pour le contribuable canadien. Selon une estimation, le coût moyen pour les Canadiens d'un migrant

en 1995.

Le programme des Questions d'immigration et de passeport a donc continué de se concentrer en 1996 sur la lutte aux introductions illégales au Canada. Ses membres ont collaboré plus étroitement avec de nouveaux partenaires et intervenants (par ex. Citoyenneté et Immigration Canada, organismes d'application de la loi, secteur privé, groupes minoritaires) pour combattre le crime transnational. Ces partenaires ont enquêté sur 805 cas de passage clandestin organisé de migrants illégaux au Canada en 1996, comparativement à 683 cas

du Canada.

continuera sa montée en flèche partout dans le monde et aura donc un effet sur toutes les régions risquées. On peut avancer en toute sécurité que le passage clandestin de migrants en général clandestin de migrants, en raison des profits élevés qu'ils en tirent et de l'absence perçue de comme ceux du corridor de Cornwall (Ontario), s'adonnent de plus en plus souvent au passage clandestin de migrants, les groupes impliqués jusqu'ici dans la contrebande de marchandises, l'alcool. D'après les renseignements criminels et les informations obtenus sur le passage maintenant les routes de la contrebande d'autres marchandises illégales, comme le tabac et passage clandestin d'étrangers suit

prostitution et le recyclage de l'argent. Le trafic de la drogue, l'extorsion, la propres activités criminelles, comme le vulnérables pour faire fructifier ses frauduleux et des immigrants illégaux très illégitime et utilise des documents de voyage crime organisée s'est intéressé à ce marché travers le monde. Par conséquent, le quelque 125 millions de migrants à destination de choix pour nombre des l'économie globale, le Canada étant une des millions de dollars par année dans des migrants est une entreprise rapportant

Réalisations : Le passage clandestin

Rapport sur le rendement au Parlement - 1996-1997

Gendarmerie royale du Canada

- **LES PARTENARIATS PORTENT FRUITS** avec l'aide de partenaires nationaux et internationaux, un groupe de la GRC de Bowmanville en Ontario a arrêté 18 personnes à la suite du démantèlement d'une vaste organisation perfectionnée de passage clandestin de migrants; ce groupe aurait introduit 20 migrants illégaux par mois;
- **de concert avec les autorités internationales, le même groupe de la GRC a prévenu l'introduction illégale au Canada de 196 ressortissants chinois, en empêchant leur navire de pénétrer dans les eaux canadiennes.**

D'après une estimation des coûts pour les contribuables de l'immigration illégale, la Section des questions d'immigration et de passeport de la GRC à Calgary aurait économisé 5 400 000 \$ en 1996, en retrouvant, à l'issue d'une enquête internationale, 40 visas disparus qui avaient été expédiés par le courrier par le Haut-commissariat du Canada au Pakistan.



1.3 Réponse aux occasions de lutter contre le crime transnational, démontrée par les tendances dans les introductions illégales organisées au Canada, les organisations de passage clandestin d'étrangers, les fournisseurs de documents de voyage contrefaits et les

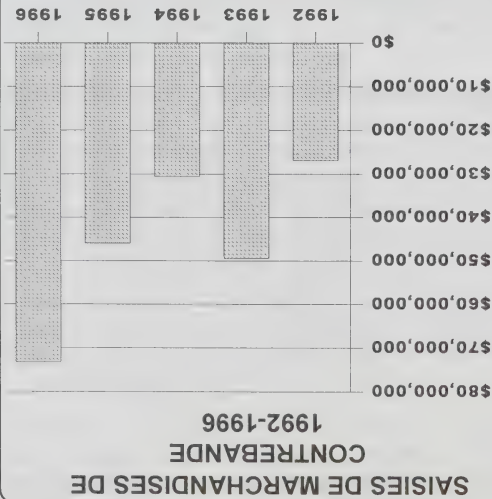
Des partenariats établis avec d'autres agences et la compétence acquise en matière d'enquête donnent des résultats positifs. Le Canada parvient à réduire la criminalité transnationale, sans avoir éliminé le problème. Les liens de la criminalité transnationale avec d'autres activités criminelles soulignent l'importance d'une forte répression des introductions illégales au Canada.

La valeur totale des saisies, soit 73 300 000 \$, représente une hausse de 60 pourcent par rapport à l'année précédente, au cours de laquelle on avait saisi pour 45 900 000 \$ de marchandises de contrebande. Cet investissement dans la répression des infractions en matière de douanes et d'acise représente un avantage financier pour les Canadiens, en sus des avantages de la circulation légale des marchandises à la frontière (par ex. une hausse des recettes fiscales.)

Décollant de ces activités :
 ➤ 4142 accusations ont été déposées;
 ➤ 20 200 000 \$ en amendes ont été perçues;
 ➤ près de 700 000 \$ en recettes ont été perçues;
 ➤ et pour 21 900 000 \$ de renvois ont été effectués vers d'autres services de police canadiens et étrangers, à des fins d'enquête.

LES ACTIVITÉS DE LUTTE ANTICONTREBANDE DE LA GRC ONT DONNÉ DES RÉSULTATS POSITIFS, DONT UNE HAUSSE DES RECETTES FISCALES :

- une hausse des ventes d'alcool au pays de plus de 100 000 000 \$ par la Régie des alcools de l'Ontario
- une hausse des ventes d'alcool d'environ 50 pourcent au sud du Manitoba, avec recettes fiscales supplémentaires de 650 000 \$
- une réduction des deux-tiers environ de la quantité de tabac et d'alcool exportés depuis St-Pierre et Miquelon à Terre-Neuve



Il reste encore à évaluer toute l'ampleur et la portée du problème du crime organisé au Canada. Les succès remportés jusqu'ici suggèrent que des ressources additionnelles permettraient d'augmenter la valeur des saisies, ce qui aurait alors comme effet direct de réduire l'incitatif pour le crime organisé.

1.2 Contribution à une hausse des recettes fiscales fédérales et provinciales, démontrée par les tendances dans la valeur des biens et saisies conformément à l'Initiative de lutte anticontrabande, (par ex. argent, biens et véhicules, drogues et marchandises de contrabande en tous genres) et par une hausse des recettes fiscales

Réalisations : En plus d'enlever l'incitatif à commettre des crimes en saisissant les profits, une autre stratégie est d'arrêter les introductions non contrôlées au Canada et d'appliquer les lois fédérales connexes. Dans ce contexte, le mandat du programme de Douanes et Accise de la GRC, responsable de l'Initiative de lutte anticontrabande, est de faire respecter les lois (1) au Canada et le long de la frontière canado-américaine régissant la circulation internationale des marchandises prohibées, contrôlées, taxables ou passibles de droits de

douanes; (2) concernant la fabrication, la distribution ou la possession de produits de contrabande dont le tabac et l'alcool; (3) concernant le trafic illégitime des marchandises d'intérêt stratégique et des produits de haute technologie; et de faire respecter (4) les lois ou règlements qui imposent des contrôles non tarifaires sur la circulation internationale des biens.

En 1996-1997, approximativement 27 pourcent de l'appui gouvernemental de 66 300 000 \$ à l'Initiative de lutte anticontrabande a été attribué aux groupes IPC. La valeur globale des saisies est passée à 73 300 000 \$ en 1996. Ces saisies englobaient :

- 35 000 000 \$ en produits du tabac;
- 11 800 000 \$ en alcool ;
- 4 300 000 \$ en bijoux;
- 11 500 000 \$ en drogues;
- 3 200 000 en moyens de transport;
- 7 500 000 \$ en autres marchandises.

RÉSEAU DE CONTRBANDE DE HASCHICH DÉMANTELÉ

En 1996, le groupe des PC de Montréal a arrêté sept personnes pour importation de haschich, après une enquête de six mois. On a saisi pour près de 1 300 000 \$ en biens, dont quatre avions, deux véhicules et ultérieurement, des comptes de banque en Suisse. L'opération a perturbé un important réseau international de contrabande de drogues, qui aurait fourni le quart du



communautés, ainsi que dans le milieu des affaires.

Les prévisions de rendement

identifiées pour le secteur d'activité des Services de police fédérale pour réaliser la priorité stratégique susmentionnée englobent les dix effets suivants :

Réalisations : L'un des moyens les plus efficaces de s'attaquer au crime organisé est de saisir l'argent

décolant des activités criminelles. Saisir des fonds illégaux est souvent

le seul moyen d'avoir un effet sur les échelons supérieurs des organisations criminelles d'envergure, car confisquer des profits illégaux de la criminalité organisée enlève l'incitatif à participer à des activités illégales. Suivant cette stratégie en 1996, les trois groupes intégrés des produits de la criminalité (GPC) (qui sont passés à 13 en 1997-1998) et les six groupes des produits de la criminalité (GPC) dans l'ensemble du Canada ont obtenu les résultats suivants :

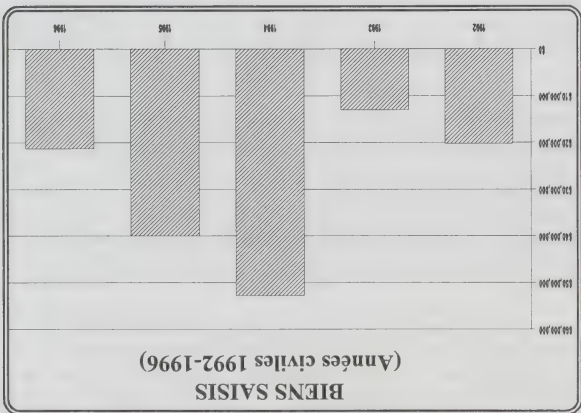
- 21 300 000 \$ en biens saisis en attente d'un procès (comparativement à des saisies de 40 millions de dollars en 1995);
- 700 000 \$ en amendes décolant de condamnations;
- 23 500 000 \$ en renvois à d'autres organismes d'application de la loi à des fins d'enquête.

La valeur des biens saisis de 1992 à 1996 a fluctué considérablement. Cette fluctuation peut être attribuée à certains facteurs : (1) la valeur des biens pouvant être saisis par cas peut être aléatoire et variable; (2) ces enquêtes sont complexes et peuvent monopoliser toutes les ressources disponibles sur une seule affaire, pendant longtemps; (3) en moyenne, ce genre d'enquête prend du temps et dure plusieurs années. Par conséquent, il est irréaliste de s'attendre que la valeur totale des biens saisis d'une année à l'autre restera constante, d'autant plus que les GIPC et les GPC sont de création récente. Néanmoins, la valeur des biens saisis en 1996 était élevée.

PROJET JEWEL

En 1994, le groupe PC de Halifax a saisi un navire et accusé le capitaine d'importation de 8 tonnes de cocaïne. L'affaire a été classée en 1996 par la condamnation du capitaine à 16 ans d'emprisonnement et par la saisie et la confiscation de biens et de sommes d'argent évaluées à 1 100 000 \$, provenant principalement de la vente du navire.

BIENS SAISIS
(Années civiles 1992-1996)





L'objectif global de la GRC, qui est d'assurer la sécurité des foyers et des collectivités, est appliqué à ce secteur d'activité aux frontières du Canada, dans nos rues, nos foyers et nos

1.1 Réduction de l'incitatif économique pour le crime organisé, démontrée par les tendances dans la valeur des biens et des saisies conformément à l'initiative intégrée pour le contrôle des produits de la criminalité.

☐ **Priorité stratégique des Services de police fédérale : Offrir aux Canadiens une protection contre le crime organisé.**

☐ **Objectif de la GRC : La sécurité des foyers et des collectivités**

1. Police fédérale :

Les quatre sections suivantes décrivent l'objectif, la priorité stratégique, les prévisions de rendement et les réalisations en 1996-1997 de chacun des quatre secteurs d'activité. Suivant les méthodes répandues de collecte de données policières et les informations présentées au cours des dernières années, la plupart des données statistiques se rapportent à 1996 plutôt qu'à l'exercice 1996-1997. Si possible, on a présenté les tendances quinquennales; lorsque seuls les chiffres de 1996 sont disponibles, ils serviront de base aux rapports sur le rendement futurs. De même, plutôt qu'une description détaillée mais longue, la sélection des principaux indicateurs du rendement permet de brosser un tableau dirigé, également étayé par des pratiques exemplaires et des exemples.

Réalisations par secteur d'activité

- ☐ **des casiers judiciaires automatisés :** La GRC s'est engagée à entreprendre l'automatisation complète, sur deux ans, de tous les dossiers d'antécédents judiciaires dans le répertoire contenant les dossiers informatisés de quelques 2,7 millions de personnes qui ont été accusées d'actes criminels ou condamnées à leur égard. Les mises au point ont également commencé en vue d'adopter de nouvelles technologies de l'information, afin d'améliorer l'information policière et les profils d'auteurs de crimes de violence et le codage géographique de leurs lieux de résidence possibles.
- ☐ **la stratégie fédérale Grandir ensemble,** pour réduire la possibilité que les enfants et les jeunes aient des démêlés avec la justice, en tant que victimes ou contrevenants;

- ☐ *Un rôle de chef de file national dans la lutte contre le crime organisé et l'établissement de partenariats dans ce but*, comme l'Initiative des produits de la criminalité et l'Initiative de lutte anticontrabande.
- ☐ *Une contribution à la prévention et à la réduction du crime et de la victimisation*, afin d'assurer la sécurité des foyers et des collectivités dans les juridictions où la GRC assume ces responsabilités.
- ☐ *Un rôle d'intégration pour les organismes canadiens d'application de la loi*, par le partage des outils d'enquête et des renseignements connexes, principalement par l'intermédiaire des Services nationaux de police.
- ☐ *Un profil et une présence à l'échelle internationale* en représentant la police canadienne sur la scène mondiale.
- ☐ *Une contribution à l'unité nationale* par son image en tant que symbole national du Canada et sa présence bien visible.
- La GRC a également participé à un certain nombre d'*initiatives intersectorielles* au sein du portefeuille du ministre du Solliciteur général du Canada, et à plusieurs initiatives de portée gouvernementale par l'intermédiaire du portefeuille du procureur général. Ces initiatives englobent notamment les suivantes :

 - ☐ *Participation à la Stratégie nationale sur la sécurité communautaire et la prévention du crime*, dont le programme de promotion de la sécurité dans les foyers et dans les rues fournit le contexte à la priorité de la GRC d'assurer la sécurité des foyers et des collectivités;
 - ☐ *la banque de données génétiques* : La GRC a participé à la rédaction du projet de loi. Cette question fait partie de l'examen des Services nationaux de police (qui englobent les services d'analyse judiciaire) et de l'étape de consultation nationale;
 - ☐ *la Stratégie canadienne antidrogue* et les activités visant le *crime organisé*, y compris les mesures pour accroître la confiscation des produits de la criminalité, en particulier l'Initiative de lutte anticontrabande et l'Initiative des produits de la criminalité. La GRC a également participé à l'autisme 1996 au Forum national sur le crime organisé et a aidé à l'élaboration de plans en vue de renforcer les partenariats régionaux et nationaux entre organismes luttant contre le crime organisé;





Certaines réalisations peuvent être attribuées à la GRC dans son ensemble et débordent ainsi les secteurs d'activité individuels. Il s'agit notamment des réalisations globales suivantes de la GRC :

Réalisations de la GRC

C'est pour ces raisons que nous avons décidé d'aller au-delà des tendances statistiques (présentées en chiffres et en tableaux) et de recourir aux indicateurs qualitatifs, comme les exemples de pratiques meilleures ou exemplaires (présentés dans des encadrés, en marge du corps du texte), pour tracer un portrait global du rendement. Néanmoins, le défi qu'il faudra relever dans les rapports futurs sur le rendement de la GRC sera de combler le fossé entre les données statistiques et les exemples, en élaborant de meilleurs indicateurs de la satisfaction des clients, de la victimisation et de la peur du public d'être victime de crime et de l'effet plus vaste, à long terme, du rendement de la GRC sur la société canadienne, en fonction de la sécurité des foyers et des collectivités.

Ces instruments de mesure comportent toutefois certains problèmes. Tout d'abord, si on examine les taux de victimisation en se fondant sur les sondages auprès des victimes, nous savons que les *taux de criminalité* font largement état de la capacité ou du désir des gens de signaler les crimes dont ils sont victimes à la police, plutôt que du nombre réel de crimes. À titre d'exemple, les crimes contre les biens sont habituellement largement non signalés, alors que c'est moins le cas des crimes de violence, exception faite des agressions sexuelles et des voies de fait contre le conjoint. Deuxièmement, une fois les crimes signalés à la police, ils font l'objet d'une enquête et sont jugés fondés ou sans fondement; les cas fondés constituent les *infractions réelles*. Mais même si l'on croyait auparavant que les *taux d'affaires classées* démontraient l'efficacité des services de police à élucider ces infractions réelles ou à les «classer» autrement, certains services de police ne procèdent pas comme la GRC, ce qui rend difficile de déterminer ce qui constitue un bon taux. De même, des variantes dans les taux d'affaires classées peuvent dénoter des priorités policières différentes, comme lorsque la communauté ou l'organisme dont relève un service de police lui ordonne de se concentrer sur les cas de trafic de drogue et de voies de fait contre le conjoint, plutôt que sur les accidents de la circulation n'ayant pas fait de blessés.

- *les taux d'affaires classées* (exprimés habituellement par le pourcentage de crimes élucidés et non élucidés)
- *les taux de criminalité* (exprimés par le nombre de crimes par 100 000 habitants; on peut ainsi établir des comparaisons entre juridictions de tailles différentes);

notamment : mise en oeuvre réussie d'une initiative de police communautaire. Néanmoins, certains instruments de mesure traditionnels du rendement policier et données statistiques s'imposent,

Par conséquent, les priorités stratégiques et les résultats escomptés dans la figure ci-dessus ont été améliorées pendant la transition entre le rapport 1995-1996 et le présent rapport. On peut donc s'attendre à d'autres améliorations dans les rapports futurs, puisque la structure des rapports sur le rendement est encore en cours d'élaboration.

B. Réalisations relatives au rendement

Les réalisations de la GRC doivent être étudiées dans le contexte global de restrictions financières du gouvernement. L'effet cumulatif des réductions budgétaires est probablement important, étant donné que nous n'avons pas assisté à une réduction parallèle de la demande à l'égard de nos services. Même si les réductions ont entraîné, dans de nombreux cas, une rationalisation et des gains d'efficacité, elles ont posé à moyen terme d'énormes difficultés de financement des priorités nouvelles, comme la technologie de l'information. Les pressions en matière de financement devraient être plus fortes au cours des années à venir.

Les réalisations relatives au rendement en 1996-1997 sont décrites ci-dessous par secteur d'activité plutôt que par priorité stratégique (comme dans le rapport de l'an dernier), pour souligner l'interdépendance des services, selon laquelle nul secteur d'activité unique n'est responsable à lui seul du rendement relatif à une priorité stratégique donnée. À titre d'exemple, la répression des infractions au Code de la route provincial par les patrouilleurs entraînés au Programme de dépistage des véhicules contrebandiers (se reporter à la page 23) montre comment ces policiers peuvent également réprimer les infractions au *Code criminel* et à d'autres lois fédérales, alors qu'ils ne s'occupaient «uniquement» que des infractions relatives à la circulation.

De même, parce que les réalisations relatives au rendement des priorités stratégiques de la GRC sont partagées avec d'autres éléments du système de justice pénale (par ex. ministère de la Justice), d'autres secteurs fédéraux, d'autres paliers du gouvernement, d'autres services de police et avec plusieurs facteurs non discrétionnaires (par ex. démographiques), il n'est pas toujours possible de cerner le rôle précis qu'un partenaire particulier dans la prestation des services a joué dans la réduction du crime et de la victimisation au niveau national. Par conséquent, il est difficile de préciser les cibles de résultats nationales de chaque partenaire. Comparativement, les orientations générales pour les tendances pluriannuelles relatives au rendement et aux cibles de la GRC, pour des lieux précis d'offre de services de police (par ex. détachements ou quartiers), devraient être plus significatives.

Si on n'offre que des orientations générales pour les tendances pluriannuelles relatives aux résultats, c'est également parce que les hausses et les baisses dans les tendances statistiques ne dénotent pas nécessairement la nature du rendement policier. Une hausse des taux de criminalité, par exemple, peut découler d'un plus grand nombre de cas signalés à la police à la suite de la



<p>Des services de police pour appuyer la sécurité des foyers et des collectivités</p> <p> > Une contribution à la baisse continue du taux de criminalité global > Une contribution à la réduction des accidents de la circulation entraînant des blessures graves et des dommages aux biens > Une contribution à la réduction des dommages aux biens découlant de vols ou de vandalisme > Une réduction des plaintes du public contre les membres de la GRC > Une satisfaction accrue des clients et des partenaires à l'égard des services de la GRC </p>	<p>Une protection contre les crimes de violence et la criminalité juvénile</p> <p> > Une contribution à une réduction des crimes de violence, de la criminalité juvénile et de la victimisation > Une contribution à la baisse de la crainte d'être victime de crime </p>	<p>Des alternatives au système de justice pénale traditionnel pour les peuples autochtones</p> <p> > L'offre aux peuples autochtones de méthodes et d'initiatives policières qui sont adaptées aux besoins des communautés autochtones et qui font état de leur culture </p>	<p>Des renseignements en matière d'enquêtes policières et des outils d'enquête</p> <p> > L'offre à l'échelle nationale du service de rapports d'analyse de l'ADN > L'accès accru par les clients aux dossiers d'antécédents judiciaires, d'empreintes digitales et d'armes à feu > Le maintien ou l'amélioration de l'accès par radio ou télécommunication dans l'ensemble de la GRC > L'accès accru par les clients aux renseignements et dossiers et le partage de ces derniers avec les partenaires > Le partage efficace et en temps opportun de renseignements criminels de qualité supérieure sur le crime organisé > L'amélioration des services de formation avancée, de recherche et de bibliothèque > Une contribution à l'élaboration d'un système de justice intégré </p>	<p>Un élément de police civile pour les missions de maintien de la paix</p> <p> > Le maintien de l'engagement actuel concernant le personnel policier canadien à la mission de soutien des NU à Haïti > La préparation du personnel policier canadien pour les missions de maintien de la paix et l'offre de services de police civile, de façon opportune et rentable > La reddition de comptes au commissaire de la Police civile des NU pour les missions de maintien de la paix et l'accomplissement des fonctions que demande le commissaire > Le rehaussement de la réputation internationale de la GRC </p>
--	--	---	--	---

Au cours de l'évolution du projet d'amélioration des rapports au Parlement, certains changements dans la structure des rapports peuvent avoir contribué à des différences entre les divers rapports.



Sommaire des prévisions de rendement

Les prévisions de rendement pour 1996-1997 sont résumées à la figure 5 et sont divisées selon nos six priorités stratégiques. Chacune de ces prévisions, et son indicateur de rendement connexe, est identifiée ultérieurement (se reporter aux encadrés ombrés, qui commencent à la page 16), suivie d'une description de nos réalisations par rapport aux résultats escomptés. Des tableaux et des projets menés à bien sont également fournis, pour souligner certaines de nos réalisations.

Les principaux engagements pour obtenir des résultats ou prévisions de rendement pour 1996-1997 sont décrits à la figure 5.

Figure 5 : Prévisions de rendement, 1996-1997

Pour offrir aux Canadiens :	
se sera démontré par :	<div>Une réduction de l'incitatif économique pour le crime organisé</div> <div>Une contribution aux hausses des recettes fiscales provinciales et fédérales</div> <div>Une réponse aux occasions de lutter contre le crime transnational</div> <div>Une amélioration de la riposte de la police face au crime organisé</div> <div>Une contribution à la baisse de la consommation de drogues illicites</div> <div>Une contribution à la réduction des délits économiques</div> <div>Une amélioration de la qualité des renseignements criminels</div> <div>Une amélioration des services de protection et de sécurité de la GRC</div> <div>Un accroissement de l'efficacité des liaisons internationales, de l'activité outremer, du programme d'Interpol</div> <div>Des gains d'efficacité dans les activités de répression dans les ministères fédéraux</div>



Figure 4 : Comparaison entre dépenses totales et réelles, 1996-1997
par secteur d'activité (en millions de dollars)

Budget principal	Secteurs d'activité	Ressources humaines (équivalents à temps plein)	Fonction.	Capital	Paiements de	Dépenses brutes	Moins recettes à	Moins le crédit	Dépenses nettes totales
------------------	---------------------	---	-----------	---------	--------------	-----------------	------------------	-----------------	-------------------------

Services de police fédérale	5,937	536.2	26.2	12.0	574.4	584.7	0.0	574.4	584.7
Services de police provinciale	5,753	546.9	26.4	11.3	584.7	584.7	0.0	584.7	584.7
Services de police contractuelle	10,021	813.2	59.1	21.3	893.5	721.2	738.3	172.3	267.8
Services nationaux de police	2,911	254.3	38.8	3.2	296.3	186.3	3.5	292.8	183.5
Services internes	1,806	152.6	4.9	4.0	161.5	221.2	0.0	161.5	161.5
Services de maintien de la paix	0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	46	1.0	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	1.0	0.0
	20,646	1,756.2	129.0	40.5	1,999.3	724.7	1,201.0	1,258.2	1,500.1

Autres recettes et dépenses
Recettes à valoir sur le Trésor

Coût des services offerts par d'autres ministères

Coût net du programme

Nota : Les chiffres en gras sont les dépenses «réelles»; les chiffres ayant été arrondis, l'addition des colonnes peut ne pas correspondre aux totaux indiqués; les dépenses de fonctionnement englobent les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés. Comme au tableau précédent, il faut souligner deux points importants :

1. En raison d'une importante réorganisation interne, les modifications officielles aux systèmes d'information financière de la GRC afin de produire des renseignements par secteurs d'activité n'entreront pas en vigueur avant l'exercice 1997-1998. Aux fins du présent rapport et pour être conforme à la présentation dans le Rapport sur le rendement de l'automne de l'an dernier, les renseignements financiers pour 1996-1997 ont été reformulés d'une structure par activité à une structure par secteur d'activité (se reporter à la figure 13 pour la concordance), fondée sur un examen fonctionnel spécial de fin d'exercice de chaque entité organisationnelle importante de la GRC. Pour les comparaisons futures, il faudrait donc reconnaître que l'information financière par secteur d'activité pourrait varier.

2. Certains éléments de coûts, comme la formation et les services de santé, qui figuraient sous Services internes, sont réaffectés à d'autres secteurs d'activité pour refléter plus précisément le véritable coût des opérations de la GRC.



SECTION III : RENDEMENT PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

A. Prévisions de rendement

Figure 3 : Dépenses prévues et réelles, 1996-1997, par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteurs d'activité	1996-1997				
	Réelles	Réelles	Réelles	Prévues	Réelles
1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997	1996-1997
Services de police fédérale	521.4	545.0	537.1	574.4	584.7
Services de police contractuelle	780.8	779.5	777.7	893.5	1,006.1
Services nationaux de police	290.4	289.8	288.5	296.3	186.3
Services internes	356.9	384.5	391.2	161.5	221.2
Services de maintien de la paix	4.7	5.4	9.1	0.0	1.0
Total	1,954.2	2,004.2	2,003.6	1,925.8	1,999.3

Moins les recettes	712.6	723.8	732.5	724.7	741.0
DEPENSES NETTES	1,241.6	1,280.4	1,271.1	1,201.0	1,258.2

Nota : Les chiffres ayant été arrondis, l'addition des colonnes peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

Aux fins du présent rapport, il faut souligner deux points importants :

1. En raison d'une importante réorganisation interne, les modifications officielles aux systèmes d'information financière de la GRC afin de produire des renseignements par secteurs d'activité n'entreront pas en vigueur avant l'exercice 1997-1998. Aux fins du présent rapport et pour être conforme à la présentation dans le Rapport sur le rendement de l'automne de l'an dernier, les renseignements financiers pour 1996-1997 ont été reformulés d'une structure par activité à une structure par secteur d'activité (se reporter à la figure 13 pour la concordance), fondée sur un examen fonctionnel spécial de fin d'exercice de chaque entité organisationnelle importante de la GRC. Pour les comparaisons futures, il faudrait donc reconnaître que l'information financière par secteur d'activité pourrait varier.
2. Certains éléments de coûts, comme la formation et les services de santé, qui figuraient sous Services internes, sont réaffectés à d'autres secteurs d'activité pour refléter plus précisément le véritable coût des opérations de la GRC.



- *Mode alternatif de résolution des conflits (MARC)* : Conçu pour régler tous les aspects des conflits au sein de la GRC de manière amicale, rapide, souple et juste, le projet du MARC a été établi à partir des leçons tirées des trois projets-pilotes de 1995 et sa mise en oeuvre a été amorcée dans l'ensemble de la GRC.

- *Statut d'employeur distinct (SED)* : La possibilité que la GRC devienne un employeur distinct a été étudiée plus à fond en 1996-1997 en préparant un rapport, en élaborant des modèles de SED et en consultant des employés.

- *Conseil de la solde* : Créé en mai 1996, le Conseil de la solde a pour mandat l'exploration des questions de rémunération afin de relever les défis particuliers de la GRC et, en particulier, d'offrir un mécanisme de détermination de la solde plus structuré et transparent.

- *Conseiller en matière d'éthique* : Ce poste a été créé afin d'aider à concrétiser l'énoncé de la Mission, de la vision et des valeurs de l'organisation.



En plus des vastes facteurs environnementaux et des initiatives intersectorielles clés, un certain nombre de facteurs principalement internes ont influé sur la prestation des services de la GRC dans tous les secteurs d'activité; ils sont donc essentiels pour comprendre le rendement de la GRC en 1996-1997. Ces questions liées à la gestion du changement englobent les suivantes :

- *Initiative de qualité du service* : la GRC a continué de mettre en oeuvre la police communautaire, comme application logique au travail policier de l'initiative du gouvernement d'amélioration de la qualité du service, fondée sur les besoins des clients et les partenariats.
- *Normes minimales* : L'élaboration de normes policières minimales a été entreprise en réponse aux exigences des ententes contractuelles avec les partenaires provinciaux. Ces normes sont également importantes pour faire face aux problèmes de réduction des effectifs, par exemple pour assurer à la fois l'efficacité et la santé et la sécurité des policiers.
- *Régionalisation* : Les plans en vue de restructurer la prestation des services par la régionalisation ont avancé, pour culminer par la création de quatre régions géographiques en avril 1997. La régionalisation devrait avoir de vastes répercussions sur la gestion et la prestation des services de police dans tout le pays, y compris la «restructuration» de la gestion stratégique globale de la GRC par l'intermédiaire de l'État-major supérieur (EMS), ce qui renforcerait l'orientation générale. On a également créé un secrétariat de la GRC en 1996-1997, afin d'appuyer l'EMS et d'améliorer les relations avec le ministère et les organismes du Solliciteur général ainsi qu'avec les organismes centraux du gouvernement fédéral.
- *Gestion du portefeuille* : Les efforts à l'échelle du gouvernement en vue d'encourager les liens horizontaux et intersectoriaux ont renforcé les partenariats parmi les organismes du portefeuille et le ministère du Solliciteur général, ainsi que dans le portefeuille plus vaste Justice Canada-Solliciteur général. Les résultats englobent un cadre de planification des politiques à l'échelle du portefeuille, une analyse conjointe de la conjoncture et une gestion améliorée des problèmes.
- *Examen des programmes* : La mise en oeuvre des réductions découlant de l'examen des programmes I s'est déroulée comme prévu en 1996-1997. Un examen de la majeure partie des Services nationaux de police a été amorcé conjointement avec le ministère du Solliciteur général, afin de trouver des options pour améliorer le service à la clientèle, de dégager les besoins futurs et de rechercher des possibilités de partenariats en matière de partage des coûts.



- ☐ **Produits de la criminalité** : Des groupes spéciaux, composés d'agents de la GRC et de membres d'autres organismes d'application de la loi importants, ont travaillé ensemble à des enquêtes visant la saisie des biens et des produits de la criminalité organisée. Ces groupes ont continué de faire une brèche importante en 1996-1997 dans les activités lucratives du crime organisé.

- ☐ **Stratégie nationale sur la sécurité communautaire et la prévention du crime** : Des détachements et des policiers de première ligne de la GRC ont participé à cette initiative du gouvernement, en établissant des partenariats au sein des communautés qu'ils servent, afin de résoudre et de prévenir les problèmes de criminalité et de désordre au niveau local.

- ☐ **Justice réparatrice** : Vu l'incidence négative du système de justice pénale traditionnel sur les peuples autochtones et les jeunes Autochtones en particulier, on recherche des solutions de échange plus appropriées et moins coûteuses dans l'ensemble du système de justice. Les conférences des groupes familiaux en particulier se sont révélées une mesure de rechange prometteuse.

- ☐ **Nunavut et Territoires du Nord-Ouest** : La GRC et à mettre au point de nouvelles méthodes policières en prévision de la création du territoire du Nunavut. La GRC continue les discussions sur les services de police avec le Commissaire intérimaire du territoire du Nunavut.

- ☐ **Système intégré d'information juridique** : L'objectif à long terme de tous les intervenants qui offrent des programmes de justice pénale (police, tribunaux, services correctionnels) est d'élaborer des dossiers informatisés uniques et tout usage, que chacun pourrait utiliser pour suivre et gérer les cas, depuis l'arrestation du suspect jusqu'aux programmes de mise en liberté postérieurs à une condamnation. La contribution de la GRC englobe l'entière automatisation de tous les dossiers d'antécédents judiciaires et l'amélioration de la technologie de l'information pour les policiers de première ligne.

- ☐ **Analyse judiciaire** : Pour respecter les exigences des nouvelles dispositions législatives concernant le prélèvement d'échantillons d'ADN, la GRC conjointement avec le ministère du Solliciteur général, ont entrepris des projets de planification et d'établissement des coûts nécessaires, en vue de la création d'une banque nationale de données génétiques.

- ☐ **Maintien de la paix à Haïti** : La politique étrangère du gouvernement a continué d'offrir un élément canadien de police civile dans le cadre d'une mission de la paix à Haïti, par la participation de la GRC.



Services nationaux de police : L'objectif poursuivi est d'offrir des services de soutien opérationnel névralgique aux organismes d'application de la loi canadiens, par l'intermédiaire de quatre gammes de service : le Collège canadien de police, le Service canadien de renseignements criminels; le Service des laboratoires judiciaires et les Services d'information et d'identité judiciaires. Leurs services comprennent le partage, dans le système de justice pénale, de dossiers automatisés d'antécédents judiciaires et d'empreintes digitales, l'analyse judiciaire, la formation supérieures, l'analyse des crimes de violence, des renseignements criminels et les dossiers sur les armes à feu.

Services de maintien de la paix : Conformément à la politique étrangère du Canada, la GRC offre de l'aide et une formation en matière de police civile pour des missions de maintien de la paix, habituellement selon un mandat des Nations Unies, à un certain nombre de pays aux prises avec des conflits internes.

Contexte, initiatives clés et questions liées à la gestion du changement

Les facteurs suivants ont influé sur le contexte opérationnel des secteurs d'activité en 1996-1997 :

- restrictions financières
- hausse de la demande des services de police
- préoccupations du public concernant les crimes de violence et la criminalité juvénile
- croissance du crime organisé, particulièrement le crime organisé transnational
- évolution technologique
- problèmes de justice applicable aux Autochtones, en particulier touchant les jeunes Autochtones

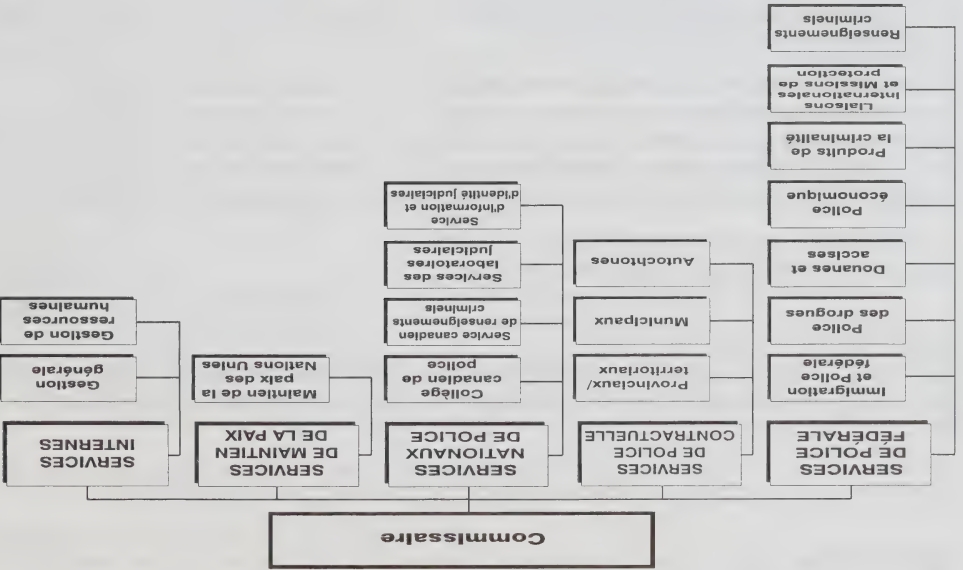
Les activités de la GRC en 1996-1997 ont également été façonnées par des questions de politique plus vastes, intersectorielles ou «horizontales», partagées avec d'autres ministères du gouvernement fédéral. Le rendement de chacune de ces *initiatives clés* est résumé plus loin dans le présent rapport, sous le secteur d'activité pertinent :

- **Initiative de lutte anticontrebande :** Même si la fréquence de la contrebande du tabac chez les consommateurs a diminué dans les années précédant 1996-1997, la contrebande chez les groupes criminels organisés et les distributeurs reste importante. La GRC a donc continué de cibler les groupes criminels organisés et les réseaux de distribution, de concert avec Revenu Canada (Douanes).





Figure 2 : Organisation par secteur d'activité :



Services de police contractuelle : Compte tenu d'ententes d'une durée de 20 ans entre le gouvernement fédéral et les provinces, territoires et municipalités, la GRC offre des services de police communautaire à contrat, selon une formule de partage des coûts, à deux territoires et huit provinces (à l'exception du Québec et de l'Ontario). À chaque juridiction à contrat correspond une division et les services sont offerts au niveau local ou du détachement. L'offre de services de police à contrat s'étend également à quelque 200 municipalités et 62 communautés des Premières nations. Des services de police communautaire (prévention du crime, maintien de l'ordre, contrôle de la circulation, application du *Code criminel* et services d'urgence) sont offerts aux provinces et territoires à contrat, ainsi que des services de police fédérale.

Services de police fédérale : L'objectif de ce secteur d'activité est d'offrir des services de protection, d'enquête, d'application de la loi et de police au gouvernement fédéral, à ses ministères et organismes et aux Canadiens. Ce secteur d'activité regroupe sept gammes de services, ou programmes : Douanes et Accises; Police des drogues; Immigration et Police fédérale; Produits de la criminalité; Police économique; Renseignements criminels et Liaisons internationales et Missions de protection. Les Services de police fédérale sont offerts par l'intermédiaire des divisions, dans toutes les provinces et les deux territoires.

fournit pas des services directement aux Canadiens, même s'il appuie les quatre secteurs d'activité externes (services de gestion générale, de gestion des ressources humaines, de relations publiques et d'un conseiller en matière d'éthique)

Figure 1 : Priorités stratégiques par secteur d'activité

SECTEUR	PRIORITÉ	PARTENAIRES CLÉS DANS LA PRESTATION DES SERVICES	
SERVICES DE POLICE FÉDÉRALE	Protection contre le crime organisé	Solliciteur général Canada,* Justice Canada, Revenu Canada (Douanes), Développement des ressources humaines Canada, gouvernements provinciaux, organismes canadiens d'application de la loi	
SERVICES DE POLICE CON-TRACTUELLE	Services de police pour appuyer la sécurité des foyers et des collectivités	Solliciteur général Canada, Justice Canada, Revenu Canada (Douanes), Développement des ressources humaines Canada, gouvernements provinciaux, organismes canadiens d'application de la loi	
	Protection contre les crimes de violence et la criminalité juvénile	Solliciteur général Canada, Justice Canada, gouvernements provinciaux, organismes canadiens d'application de la loi	
	Alternatives au système de justice pénale traditionnel pour les peuples autochtones	Justice Canada, Solliciteur général Canada, ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien, Développement des ressources humaines Canada, organismes canadiens d'application de la loi	
	Renseignements en matière d'enquêtes policières et outils d'enquête	Solliciteur général Canada, organismes canadiens d'application de la loi	
SERVICES DE MAINTIEN DE LA PAIX	Élément de police civile pour les missions de maintien de la paix	Solliciteur général Canada, ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, Agence canadienne de développement international, ministère de la Défense nationale, services de police canadiens	

* Le ministère du Solliciteur général du Canada se compose du ministère du Canada, le Service canadien du renseignement de sécurité, Service correctionnel Canada et la Commission nationale des libérations conditionnelles.



Objectifs

Le principal objectif de la GRC, qui correspond à son mandat et à sa mission, est de *contribuer à la sécurité des foyers et des collectivités grâce à la police communautaire*.

Ses objectifs secondaires sont les suivants : aider à susciter un sentiment de sécurité; répondre aux besoins des victimes de crime et favoriser la prévention du crime et trouver des solutions de rechange au système de justice pénale.

Priorités stratégiques

Les activités quotidiennes de la GRC sont guidées par des priorités stratégiques. Ces priorités sont administrées par l'intermédiaire de cinq secteurs d'activité, comme l'illustre la figure 1, mais la mise en oeuvre de chaque priorité fait habituellement appel à plus d'un des secteurs d'activité, les rendant ainsi interdépendants du secteur opérationnel du travail policier. Les services aux peuples autochtones, le maintien de l'ordre et la répression des crimes de violence et de la criminalité juvénile sont assurés en grande partie par les Services de police contractuelle, tandis que la lutte contre le crime organisé transnational met également à contribution les Services de police fédérale. Les Services nationaux de police appuient tous les secteurs d'activité en offrant un soutien opérationnel névralgique. Ces priorités stratégiques sont en outre mise à exécution au moyen de partenariats avec d'autres ministères et organismes fédéraux, provinciaux ou territoriaux, avec d'autres organismes d'application de la loi, avec les communautés, des groupes locaux et des organisations et également avec les Canadiens assumant leurs responsabilités de citoyens.

Organisation par secteur d'activité

À l'issue d'une réorganisation entrée en vigueur le 1^{er} avril 1997, le Commissaire est appuyé par quatre sous-commissaires régionaux (Atlantique, Centre, *Pacifique* et Nord-Ouest) et un sous-commissaire à la Direction générale, en plus de 13 commandants divisionnaires, d'un commandant des installations de formation à Regina et d'un certain nombre de directeurs de programmes à la Direction générale.

Le GRC se divise en cinq secteurs d'activité (se reporter à la figure 2), qui contribuent à l'objectif global d'assurer la *sécurité des foyers et des collectivités* et dont chacun se compose d'une gamme de services. Les prévisions de rendement et les réalisations de ces secteurs d'activité sont décrits dans le présent rapport, sauf le rendement des Services internes parce que ce secteur d'activité ne





Les pouvoirs d'exécution des dispositions de la *Loi sur la GRC* et la responsabilité en matière de reddition de comptes incombent au Commissaire qui, sous la direction du Solliciteur général du Canada, «a pleine autorité sur la Gendarmerie et tout ce qui s'y rapporte» (*Loi sur la GRC*, par. 5(1)). Le Solliciteur général du Canada est responsable de la GRC devant le Parlement.

(*Énoncé de la mission, de la vision et des valeurs de la Gendarmerie royale du Canada*)

- être une organisation progressiste, proactive et innovatrice;
- fournir un service de la plus haute qualité grâce à un leadership dynamique, à la formation et à la technologie, de concert avec les collectivités que nous servons;
- être responsables et efficaces grâce au partage du processus décisionnel;
- assurer un milieu de travail sain qui favorise l'esprit d'équipe, la libre communication et le respect mutuel;
- promouvoir la sécurité des collectivités;
- faire preuve de leadership dans la quête de l'excellence.

Vision : Nous voulons

Mission : La Gendarmerie royale du Canada est le service de police national du Canada. Fière de ses traditions et sûre de pouvoir relever les défis des années à venir, la Gendarmerie s'engage à maintenir la paix, à assurer le respect de la loi et à offrir un service de qualité de concert avec les collectivités qu'elle sert.



La Gendarmerie royale du Canada est le service de police national du Canada et un organisme relevant du ministère du Solliciteur général du Canada. Le mandat de la GRC se fonde sur les pouvoirs et les fonctions attribués par l'article 18 de la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada*; soit, *appliquer la loi, prévenir le crime et maintenir la paix, l'ordre et la sécurité*.

Mandat, mission et vision

SECTION II : VUE D'ENSEMBLE DU MINISTÈRE

Introduction du Commissaire

La Gendarmerie royale du Canada (GRC) s'efforce de maintenir une norme élevée de services policiers dans tout le Canada et de montrer que l'argent des contribuables canadiens est utilisé à bon escient. Je crois que notre rendement en 1996-1997 démontre que nous avons relevé ce défi.

Le présent *Rapport sur le rendement* continue d'améliorer la portée et la qualité de la mesure du rendement axé sur les résultats, ainsi que l'utilité et la clarté des indicateurs de rendement. Le dossier du rendement de la GRC n'est pas en particulier une simple énumération de faits et données statistiques; il décrit également les réalisations dans différents domaines, les réussites et les divers projets entrepris pour assurer la sécurité des foyers et des collectivités des Canadiens.

Des réalisations importantes ont été accomplies au cours de l'année qui vient de s'écouler, non seulement dans les secteurs d'activité des services de police fédérale et des services nationaux de police, mais aussi dans les services offerts à nos partenaires à contrat dans huit provinces, deux territoires, plus de 200 municipalités et 62 communautés des Premières nations. Nos secteurs d'activité interdépendants révèlent que la force de notre organisation réside dans l'offre aux Canadiens d'une gamme complète de services de police, des services de police fédérale aux services à contrat et à d'autres responsabilités en matière policière et d'application de la loi. Notre rôle continu en matière de services de police à contrat offre également de grands avantages à tous les Canadiens. Il nous permet d'explorer de nouvelles alternatives au système de justice pénale pour les peuples autochtones, de nous attaquer au crime organisé sur de nombreux fronts et d'incorporer des fonctions de police fédérale aux tâches quotidiennes du policier de première ligne.

Le crime et la peur d'en être victime continuent d'être un fait concret pour beaucoup trop de Canadiens, malgré les efforts spéciaux de la GRC et d'autres partenaires de l'appareil de justice pénale. La sécurité des foyers et des collectivités est une responsabilité qui doit être partagée entre tous les segments de la société canadienne. Nous avons établi des partenariats solides avec un grand nombre de groupes communautaires et de citoyens dans tout le Canada, avec d'autres ministères fédéraux, avec plus de 400 autres services de police canadiens et avec trois ordres de gouvernement. Par conséquent, nous partageons avec eux les projets menés à bien et la poursuite de nos efforts de collaboration est la clé de nos succès futurs.

Le Commissaire,

J.P.R. Murray
2000



Message du Ministre

J'ai l'honneur de présenter au Parlement le Rapport sur le rendement 1996-1997 de la Gendarmérie royale du Canada.

La GRC est un intervenant clé dans notre système de justice pénale et le présent rapport fait état des progrès constants accomplis dans le contexte global du programme du gouvernement de promouvoir la «sécurité dans les foyers et dans les rues». Même s'il est souvent difficile d'attribuer les résultats à long terme à une seule organisation, la GRC est reconnue comme constituant le pivot central de la lutte contre le trafic des drogues, la contrebande et le crime organisé et elle continue de jouer un rôle de chef de file national en matière de criminalistique. En sa qualité de l'un de nos symboles nationaux les plus respectés et connus, la GRC s'est également fait connaître davantage au niveau international, en dirigeant la contribution du Canada en matière de police civile dans le cadre des efforts de maintien de la paix des Nations Unies en Bosnie et à Haïti.

Tout en sachant s'adapter au cadre de justice pénale complexe et en évolution rapide au Canada, la GRC est également parvenue à préserver, depuis près de 125 ans d'existence, son caractère populaire qui constitue le fondement de ce que nous qualifions maintenant de prestation des services axée sur les clients. En tant que représentant élu de la province du Nouveau-Brunswick, j'ai pu observer de première main le sens de l'offre d'un pareil service et les résultats tangibles découlant de la consultation étroite des collectivités et des partenaires établis avec ces dernières. Tout rapport sur le rendement d'une organisation doit par conséquent reconnaître la contribution unique des nombreux employés dont le professionnalisme et l'engagement personnel continuent d'accroître la sécurité de nos collectivités.

Andy Scott

L'honorable Andy Scott, C.P., député
Solliciteur général du Canada



Table des matières

Section I :

Le message du Ministre

ii

Introduction du Commissaire

iii

Section II :

Vue d'ensemble du ministère

1

Mandat, mission et vision

1

Objectifs

2

Priorités stratégiques

2

Organisation par secteur d'activité

2

Contexte, initiatives clés et questions liées à la gestion du changement

5

Section III :

Rendement par secteur d'activité

9

A. Prévisions de rendement

9

Tableaux des dépenses prévues et réelles

9

Sommaire des prévisions de rendement

11

B. Réalisations relatives au rendement

13

Réalisations de la GRC

13

● Réalisations par secteur d'activité

16

● Services de police fédérale

16

● Services de police contractuelle

27

● Services nationaux de police

38

● Services de maintien de la paix

42

C. Principaux examens

45

Section IV :

Renseignements supplémentaires

47

A. Rapports réglementaires et de la GRC

47

B. Personne-ressource pour renseignements supplémentaires

47

C. Tableaux du sommaire financier

48

D. Principales lois fédérales relevant de la GRC

57



L'honorable Andy Scott, C.P., député
Solliciteur général du Canada

Andy Scott

Gendarmerie royale du Canada

1996-1997

Rapport sur le rendement



Royal Canadian
Mounted Police
Gendarmerie royale
du Canada



Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une proposition afin de répartir le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget des dépenses principal* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*. Elle a également ordonné aux 78 ministères et organismes de présenter ces rapports dans le cadre d'un projet pilote.

Cette décision découle des travaux entrepris par le Secrétaire du Conseil du Trésor et 16 ministères pilotes pour donner suite aux engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses et de moderniser la préparation de cette information. Ces démarches visant à mieux cibler les résultats et à rendre plus transparente l'information fournie au Parlement ont permis d'obtenir des résultats et à rendre plus transparente l'information fournie au Parlement s'insère dans une initiative plus vaste intitulée "Repenser le rôle de l'Etat".

Ce **Rapport ministériel sur le rendement** répond aux engagements du gouvernement et tient compte des objectifs fixés par le Parlement d'accroître la responsabilisation touchant les résultats. Il couvre la période se terminant le 31 mars 1997 et compare le rendement aux plans présentés par le ministère dans sa *Partie III du Budget des dépenses principal* de 1996-1997.

Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessiteront un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. S'acquiescer des diverses exigences que comporte la gestion axée sur les résultats – préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et faire rapport sur les réalisations – constitue une composante de base. Les programmes du gouvernement fonctionnent dans des environnements en évolution constante. Étant donné la vogue des partenariats, la prestation de services confiée à des tiers et d'autres alliances, il faudra relever les défis de savoir à qui imputer les responsabilités dans les rapports sur les résultats. Les rapports de rendement et leur préparation doivent faire l'objet de surveillance afin de garantir qu'ils demeurent crédibles et utiles.

Le présent rapport correspond à une étape supplémentaire de ce processus permanent. Le gouvernement entend perfectionner et mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découlera de l'expérience acquise au cours des prochaines années et des précisions que les utilisateurs fourniront au fur et à mesure sur leurs besoins en information. Par exemple, la capacité de communiquer les résultats par rapport aux coûts est limitée pour le moment, bien que cet objectif demeure intact.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/kykey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Revue gouvernementale et services de qualité

Secrétariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier

Ottawa (Ontario) Canada

K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042 - Télécopieur : (613) 957-7044

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada 1997

En vente au Canada chez

votre librairie local

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Nº de catalogue BT31-4/11-1997
0-660-60297-0





Gendarmerie royale du Canada

Pour la période
se terminant
le 31 mars 1997

Présentation améliorée des rapports
au Parlement – Document pilote

Canada



Security Intelligence Review Committee

For the
period ending
March 31, 1997

Improved Reporting to Parliament —
Pilot Document

Canada

©Minister of Public Works and Government Services Canada 1997

Available in Canada through

our local booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/72-1997
-660-60358-6



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing what was known as the *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*. It also required 78 departments and agencies to table these reports on a pilot basis.

This decision grew out of work by Treasury Board Secretariat and 16 pilot departments to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament and to modernize the preparation of this information. These undertakings, aimed at sharpening the focus on results and increasing the transparency of information provided to Parliament, are part of a broader initiative known as "Getting Government Right".

This *Departmental Performance Report* responds to the government's commitments and reflects the goals set by Parliament to improve accountability for results. It covers the period ending March 31, 1997 and reports performance against the plans presented in the department's *Part III of the Main Estimates* for 1996-97.

Accounting and managing for results will involve sustained work across government. Fulfilling the various requirements of results-based management – specifying expected program outcomes, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and report on achievements – is a building block process. Government programs operate in continually changing environments. With the increase in partnering, third party delivery of services and other alliances, challenges of attribution in reporting results will have to be addressed. The performance reports and their preparation must be monitored to make sure that they remain credible and useful.

This report represents one more step in this continuing process. The government intends to refine and develop both managing for results and the reporting of the results. The refinement will come from the experience acquired over the next few years and as users make their information needs more precisely known. For example, the capacity to report results against costs is limited at this time; but doing this remains a goal.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

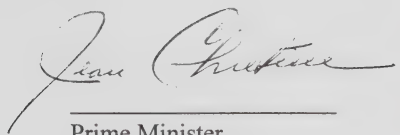
Government Review and Quality Services
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044



Security Intelligence Review Committee

Performance Report

**For the
period ending
March 31, 1997**



Prime Minister

Table of Contents

Section I: The Message	1
Section II: Departmental Overview	2
Mandate, Roles, and Responsibilities	2
Strategic Objectives	2
Business, Organization Composition, and Resource Plans	3
Section III: Departmental Performance	4
A. Performance Expectations	4
B. Performance Accomplishments	7
C. Key Reviews	9
Section IV: Supplementary Information	10
A. SIRC Organization Chart	10
B. Listing of Statutory and Departmental Reports	11
C. Contacts for Further Information	11
D. Legislation Administered by the Security Intelligence Review Committee	11

Section I: The Message

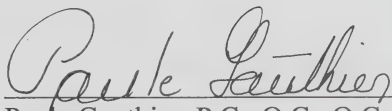
Within the Government of Canada, the Security Intelligence Review Committee is unique in a number of ways. Its work consists almost entirely of reviewing and monitoring the endeavours of others in the government system. Members of the Review Committee are selected in a consultative, non-partisan manner and then given extraordinary powers of inquiry. The law prevents them from passing on to the general public most of what they learn through those inquiries, yet public trust and confidence in their efforts is the prime objective of the Committee's work.

All of these somewhat peculiar characteristics stem directly from the responsibility Parliament has given the Committee: to watch over Canada's security service while it carries out its mandated tasks of protecting the national security of Canada and the safety of Canadians.

The history of the establishment of SIRC in the same Act of Parliament that created the Canadian Security Intelligence Service (CSIS) would seem to indicate that SIRC's ultimate purpose is somehow at odds with that of CSIS. After all, SIRC arose directly from the McDonald Commission of 1981 and the revelation that the Security Service of the RCMP was involved in illegal or improper activities. However, the Committee believes that the constructive tension that exists between SIRC and CSIS benefits Canada and all Canadians.

In the world as it is, a security and intelligence organization is essential to maintaining Canadians' well being and to protecting the nation from very real and dangerous threats. And by the same token, organizations like CSIS in possession of extraordinary intrusive powers must be held accountable if the integrity of Canada's democratic process is to be maintained, and is to be seen to be maintained.

Recent Canadian history shows that a security service without the confidence of the public will not be effective nor will it survive close scrutiny. The Chair and Members of the Committee are confident of SIRC's capabilities in carrying out this vital work in the years to come.


Paule Gauthier, P.C., O.C., Q.C.
Chair

Section II: Departmental Overview

THE REVIEW COMMITTEE'S MISSION

The Security Intelligence Review Committee fulfills two different and distinct functions in carrying out its mandate: to provide external review of the Canadian Security Intelligence Service; and to examine complaints by individuals or reports from Ministers concerning security clearances, immigration, citizenship, and other matters involving CSIS investigations.

External Review of CSIS -- To protect the rights and freedoms of Canadians, SIRC has been given the power to investigate CSIS' activities so as to ensure that the Service's powers are used legally and appropriately. In this role, SIRC has the absolute authority to examine all information concerning CSIS' activities -- with the exception of Cabinet confidences -- no matter how highly classified that information may be.

Investigation of Complaints -- The Committee investigates complaints concerning denials of security clearances to government employees or contractors. It also investigates reports from Ministers involving immigration, citizenship, certain human rights matters, and organized crime. Finally, the Committee investigates complaints from the general public concerning any act or thing done by CSIS.

Mandate, Roles, and Responsibilities

The Committee derives its powers from the *Canadian Security Intelligence Service Act* promulgated on July 16, 1984. The Committee is empowered to set its own Rules of Procedure, and to employ an executive director and adequate staff to support its activities. The *Act* requires the Committee to report annually to the Solicitor General of Canada who must, in turn, table the report in each House of Parliament on any of the first fifteen days on which that House is sitting after the day the Minister receives it. The Committee may also require CSIS or the Inspector General appointed under the *CSIS Act* to conduct a review of specific activities of the Service and provide the Committee with a report of the review.

Strategic Objectives

SIRC's strategic objectives are to:

- (a) audit the widest possible range of CSIS activities within allocated resources, and to do so in such a way as to increase the public's confidence in the validity of its conclusions;

- (b) keep abreast of the evolving international security environment;
- (c) be the most trusted and widely used independent source of information about CSIS activities;
- (d) provide speedy resolution of complaints; and
- (e) improve the confidence of all parties in the validity and fairness of the Committee's decisions or recommendations in complaint cases.

Business, Organization Composition, and Resource Plans

The Security Intelligence Review Committee (SIRC) has one Business Line representing two distinct Service Lines: to provide external review of the Canadian Security Intelligence Service (CSIS); and to examine complaints by individuals or reports from Ministers concerning security clearances, Immigration, Citizenship, and other matters involving CSIS investigations.

a) External Review of CSIS

The Committee reviews CSIS activities, and reports to the Solicitor General and Parliament on whether the Service is acting within the limits of the law and is effectively protecting the security of Canadians.

As part of its regular review functions, each year the Committee examines special areas of interest. These major special reviews allow the Committee to provide in-depth findings on potential areas of concern.

To carry out its review function, the Committee relies on a staff of eight, under the direction of the Deputy Executive Director.

b) Complaints

The Committee investigates complaints concerning denials of security clearances to government employees or contractors. It also investigates reports from Ministers involving immigration, citizenship, certain human rights matters, and organized crime. Finally, the Committee investigates complaints from the general public concerning any act or thing done by CSIS.

Section III: Departmental Performance

A. Performance Expectations

SIRC PERFORMANCE IN ITS ONGOING REVIEW OF CANADA'S SECURITY AND INTELLIGENCE SERVICE

The research, analysis, audit, and consultation that comprise the review function are continuous processes that provide the basis for the Committee's ability to report with confidence to Parliament in the SIRC annual report each September. Occasionally, a particular research project or study may fall wholly within a fiscal year, making it possible to establish discrete costs. More often, the Committee's research and monitoring activities will require assigned resources spanning more than one fiscal year, with reports, conclusions or recommendations flowing from the Committee on a sporadic timetable. Thus, the annual report in any given year, or special Committee reports to the Solicitor General when appropriate, will usually reflect the application of resources provided for more than one year.

The Committee has a staff program in place to ensure that as much as possible of all published material of interest is provided to Members in full or summary form. A network of academics and experts in Britain, the US, and Australia as well as in Canada is now in place, and the Committee receives a steady flow of relevant material.

Disclosure to Parliament and the Public -- The manner in which the Review Committee is able to respond to questions raised by elected representatives is a key element in the public's confidence in the security intelligence system as a whole. While the Committee does its best to inform Members of Parliament, the *CSIS Act* does not give SIRC the authority to brief parliamentarians on the details of classified information. Section 37 of the *CSIS Act* directs that Members of the Committee comply with the security regulations of the Government of Canada and that they take an oath of secrecy. Nevertheless, the Review Committee continually seeks to find ways to convey information to parliamentarians and the public so that they can assess the quality of the Committee's research, and judge whether the *CSIS Act* is working as it should.

Efficiency in the Research and Review Process -- During the past year, SIRC reorganized the preparation of research reports so that Committee Members could examine the drafts of research studies each month, rather than receiving the bulk of them at the end of the year. This modification should provide Members with more time to deliberate on the research results.

Until recently, the Committee allotted its research resources between two teams; one reviewed counter intelligence operations while the other was devoted to examining the counter terrorism side of CSIS' work. The Committee has now integrated all research resources to more closely mirror the current deployment of resources within CSIS.

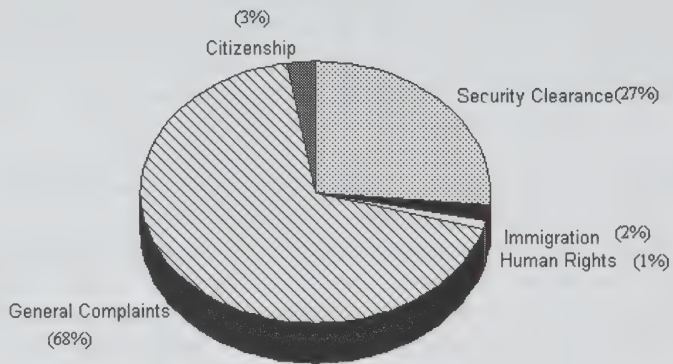
This year, there will also be some redeployment of resources to the research function. The Committee's aim is to manage the intensive research program more effectively, as well as to maintain the capacity to take on special projects which typically arise during the year. Success will be measured by the quality and comprehensiveness of the research reports completed during the fiscal year, and by whether all planned reports and projects are in fact completed during the year in question.

SIRC PERFORMANCE IN THE ACTIVITY OF COMPLAINTS AND MINISTERIAL REPORTS

The Committee conducts investigations in relation to complaints made by any person with respect to any act or thing done by the Service (section 41 of the *CSIS Act*), complaints made by individuals who are denied a security clearance and are adversely affected in their employment with the Government of Canada (section 42 of the *CSIS Act*), reports made to the Committee pursuant to the *Citizenship Act* or the *Immigration Act* (Ministerial reports), as well as matters referred to the Committee pursuant to the *Canadian Human Rights Act*.

In the exercise of its statutory jurisdiction regarding complaints, the Review Committee has all the powers, rights and privileges of a superior court. Committee staff and security-qualified outside counsel conduct pre-hearing conferences aimed at promoting an expeditious hearing confined to the issues; examine and cross-examine witnesses as required; meet counsel for complainants to establish and agree on procedures; provide legal advice to Committee Members on procedural and substantive matters throughout the decision-making process; and prepare summaries of evidence for the Committee's consideration. Because of the complexity of complaints and the consequent flow of documents, transcripts, and Committee reports, the general administrative support activity is very much oriented towards the complaints function.

Table 1.



Not equal to 100% due to rounding error.

B. Performance Accomplishments

Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996-97 by Service Line (\$ millions)

Service Lines	Human Resources	1996-97
Research	8	1.053
	8	0.985
Complaints	6	0.350
	6	0.328
Totals	14	1.403*
	14	1.313
Other Expenditures		
Estimated Cost of Services Provided by Other Departments		0.234
Net Cost of the Program		1.547

Note: Shaded numbers denote actual expenditures in 1996-97.

* Contributions to Employee Benefit Plan included.

Departmental Planned versus Actual Spending By Business Lines (\$ millions)

Business Line	Actuals 1995-96	Total Planned 1996-97	Actuals 1996-97	Total Planned 1997-98
Security Intelligence Review Committee	1.211	1.403	1.313	1.406
Total	1.211	1.403	1.313	1.406

Statistics and Indicators of Performance -- The volume of complaints, referrals and ministerial reports dealt with by the Committee from its inception in November 1984 until December 1996 is shown in Table 2.

Table 2. SIRC Complaint Cases from 1984-85 to 31 December 1996

Year	General Complaints	Security Clearance	Citizenship	Immigration	Human Rights	Totals
1996-97	29	1	1	1	1	33
1995-96	37	1	1	0	0	39
1994-95	53	1	0	1	3	58
1993-94	45	2	0	0	0	47
1992-93	44	3	-	1	-	48
1991-92	40	4	-	-	-	44
1990-91	37	23	-	-	-	60
1989-90	46	21	-	-	2	69
1988-89	16	12	-	3	-	31
1987-88	33	2	1	3	-	39
1986-87	12	6	-	2	-	20
1985-86	17	85	12	1	1	116
1984-85	3	1	1	-	-	5
Total	412	162	16	12	7	609

C. Key Reviews

The Auditor General completed an evaluation of the Review Committee's activities. Some of the evaluation's comments follow.

"Most observers agree that through an active program of review and monitoring, as well as through public reporting, SIRC has played an important role in strengthening the control and accountability of CSIS. Although we did not assess the quality of the review work carried out by SIRC, we did examine its nature and range. We found that in addition to responding to issues as they arise, SIRC has followed a systematic approach to reviewing, and reporting on, as appropriate, those activities and operations of CSIS that give rise to the greatest risk of compromising individual rights and freedoms. These include, for example, authorizing targets for investigation, preparing warrant affidavits, executing warrants, using intrusive powers of investigation and managing information -- including its dissemination and retention.

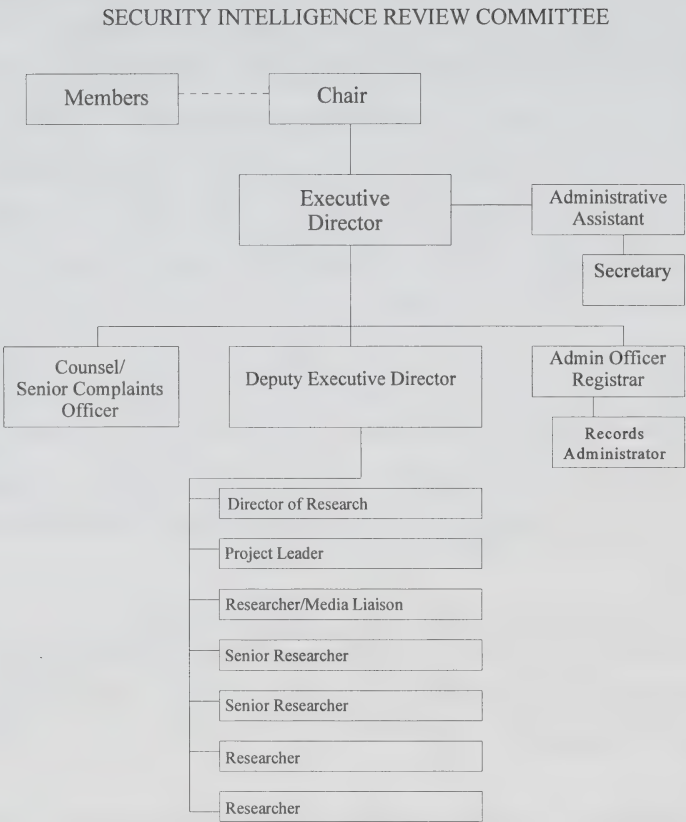
The creation of SIRC was an innovative and unique response to the need to provide independent external review and a measure of public accountability for CSIS while avoiding the difficulties involved in making classified information regularly available to parliamentarians. The *CSIS Act* provides SIRC with full access to the information it requires to carry out its duties and functions, with the exception of Cabinet confidences. It is worth noting that SIRC has never been responsible for a known "leak" of classified information.

In passing the *CSIS Act*, Parliament chose to create SIRC as an external review body rather than to establish a joint parliamentary committee on security and intelligence, as had been recommended by the McDonald Commission. We therefore believe that SIRC's continuing effectiveness hinges critically on having Parliament's confidence."

The Review Committee is in complete agreement with the Auditor General's comments.

Section IV: Supplementary Information

A. SIRC Organization Chart



B. Listing of Statutory and Departmental Reports Produced in 1996-97

Review of Certain Foreign Intelligence Services, January 1996 (TOP SECRET)
(CI 94-02)

The Audit of Section 16 Investigations and Foreign Intelligence Reports, February 1996
(TOP SECRET)(CI 94-01)

Alleged Interference in a Trial, 27 February 1996 (SECRET) (CT 95-04)

CSIS and a "Walk-In", March 1996 (TOP SECRET) (CI 95-04)

Investigation of a Foreign State's Intelligence Services, 28 October 1996 (TOP SECRET)
(CI 95-02)

The Audit of Section 16 Investigations and Foreign Intelligence Reports, 7 February 1997
(TOP SECRET) (CI 95-05)

Regional Audit, 16 May 1997, (TOP SECRET) (CT 95-02)

A Review of Investigations of Emerging Threats, 20 June 1997 (TOP SECRET)
(CI 95-03)

Homeland Conflict, 13 August 1997 (TOP SECRET) (CT 96-01)

C. Contacts for Further Information

Security Intelligence Review Committee
P.O. Box 2430 Station "D"
Ottawa, Ontario
K1P 5W5
Telephone: (613) 990-8052
Facsimile (613) 990-5230

D. Legislation Administered by the Security Intelligence Review Committee

The Canadian Security Intelligence Service Act

B. Liste des rapports exigés par la loi et des rapports ministériels produits en 1996/1997

Review of Certain Foreign Intelligence Services, January 1996 (TOP SECRET) (CI 94-02)

The Audit of Section 16 Investigations and Foreign Intelligence Reports, February 1996 (TOP SECRET)(CI 94-01)

Alleged Interference in a Trial, 27 February 1996 (SECRET) (CT 95-04)

CSIS and a "Walk-In", March 1996 (TOP SECRET) (CI 95-04)

Investigation of a Foreign State's Intelligence Services, 28 October 1996 (TOP SECRET) (CI 95-02)

The Audit of Section 16 Investigations and Foreign Intelligence Reports, 7 February 1997 (TOP SECRET) (CI 95-05)

Vérification d'un Bureau Régional, 16 mai 1997, (TRÈS SECRET) (AT 95-02)

A Review of Investigations of Emerging Threats, 20 June 1997 (TOP SECRET) (CI 95-03)

Homeland Conflict, 13 August 1997 (TOP SECRET) (CT 96-01)

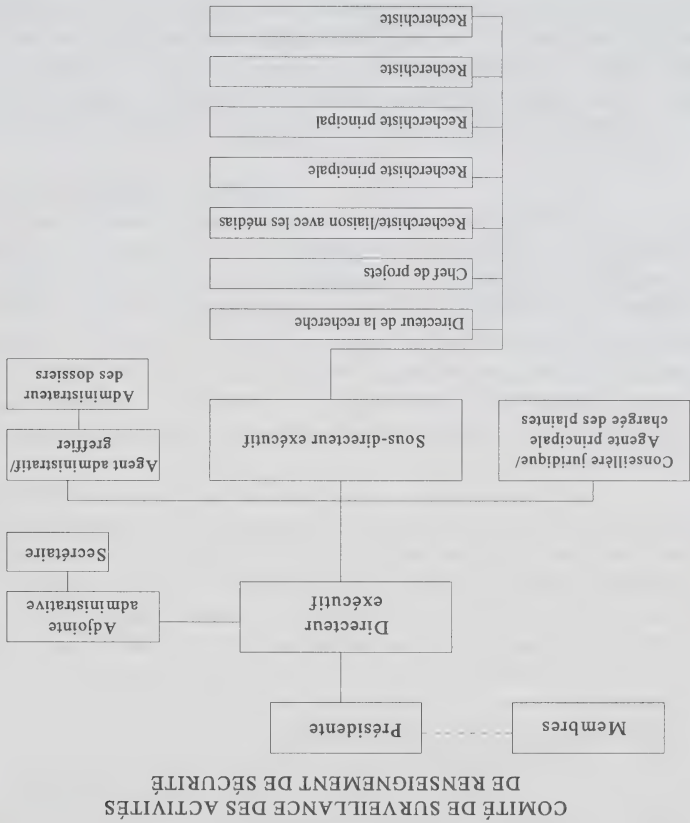
C. Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires

Comité de surveillance des activités de renseignements de sécurité
C.P. 2430, succursale "D"
Ottawa (Ontario)
K1P 5W5
Téléphone : (613) 990-8052
Télécopieur : (613) 990-5230

C. Loi appliquée par le portefeuille

Loi sur le Service canadien du renseignement de sécurité

A. Organigramme du CSARS



Le vérificateur général a procédé à une évaluation des activités du Comité de surveillance. Voici quelques uns de ses commentaires à ce sujet.

«La plupart des observateurs conviennent que, par le biais de son programme actif de surveillance et d'examen ainsi que de ses rapports publics, le CSARS a joué un rôle important pour ce qui est de renforcer le contrôle et l'obligation redditionnelle du SCRS. Nous n'avons pas évalué la qualité du travail de surveillance effectué par le CSARS, mais nous en avons examiné la nature et l'ampleur. Nous avons constaté que, en plus de réagir lorsque des questions se présentent, le CSARS a adopté une méthode systématique pour surveiller les activités et les opérations du SCRS qui risquent le plus de compromettre les droits et libertés individuels, et pour présenter des rapports, au besoin. Ces activités et opérations comprennent, par exemple, l'approbation de cibles d'enquêtes, la préparation des affidavits présentés à l'appui des mandats, l'exécution des mandats, l'exercice de pouvoirs d'enquête par intrusion et la gestion de l'information -- y compris la diffusion et la conservation de cette dernière.

La création du CSARS a été une réponse innovatrice et unique lorsqu'il a fallu assurer la surveillance du SCRS par un organisme externe et indépendant et rendre des comptes publiquement tout en évitant les difficultés posées par le fait de mettre régulièrement de l'information classifiée à la disposition des parlementaires. La *Loi sur le SCRS* autorise le CSARS à avoir plein accès à l'information dont il a besoin pour exercer ses fonctions, à l'exception des renseignements privilégiés du Cabinet. Il convient de noter que le CSARS n'a jamais été responsable d'une « fuite » connue d'information classifiée.

Lorsque le Parlement a adopté la *Loi sur le SCRS*, il a choisi de créer le CSARS à titre d'organisme externe de surveillance plutôt qu'un comité parlementaire mixte de la sécurité et des renseignements, comme l'avait recommandé la Commission McDonald. Nous croyons donc que l'efficacité continue du CSARS dépend grandement de la confiance dont il jouit auprès du Parlement.»

Le Comité de surveillance est tout à fait d'accord avec les commentaires du vérificateur général.

Statistiques et indicateurs du rendement -- Le tableau 2 illustre le volume de plaintes, de renvois et de rapports ministériels que le Comité a traités depuis sa création, en novembre 1984, jusqu'en décembre 1996.

Tableau 2. Plaintes au CSARS - 1984-85 au 31 Décembre 1996

Année	Plaintes générales	Cote de sécurité	Citoyenneté	Immigration	Droits de la personne	Total
1996-97	29	1	1	1	1	33
1995-96	37	1	1	0	0	39
1994-95	53	1	0	1	3	58
1993-94	45	2	0	0	0	47
1992-93	44	3	-	1	-	48
1991-92	40	4	-	-	-	44
1990-91	37	23	-	-	-	60
1989-90	46	21	-	-	2	69
1988-89	16	12	-	3	-	31
1987-88	33	2	1	3	-	39
1986-87	12	6	-	2	-	20
1985-86	17	85	12	1	1	116
1984-85	3	1	1	-	-	5
Total	412	162	16	12	7	609

B. Réalisation en matière de rendement

Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles, 1996-1997, par activité (millions de dollars)

Lignes Directrices	Ressources Humaines	1996-97
--------------------	---------------------	---------

Recherche	8	1 053
	8	0 985
Plaintes	6	0 350
	6	0 328

Totaux	14	1 403*
	14	1 313

Autres recettes et dépenses

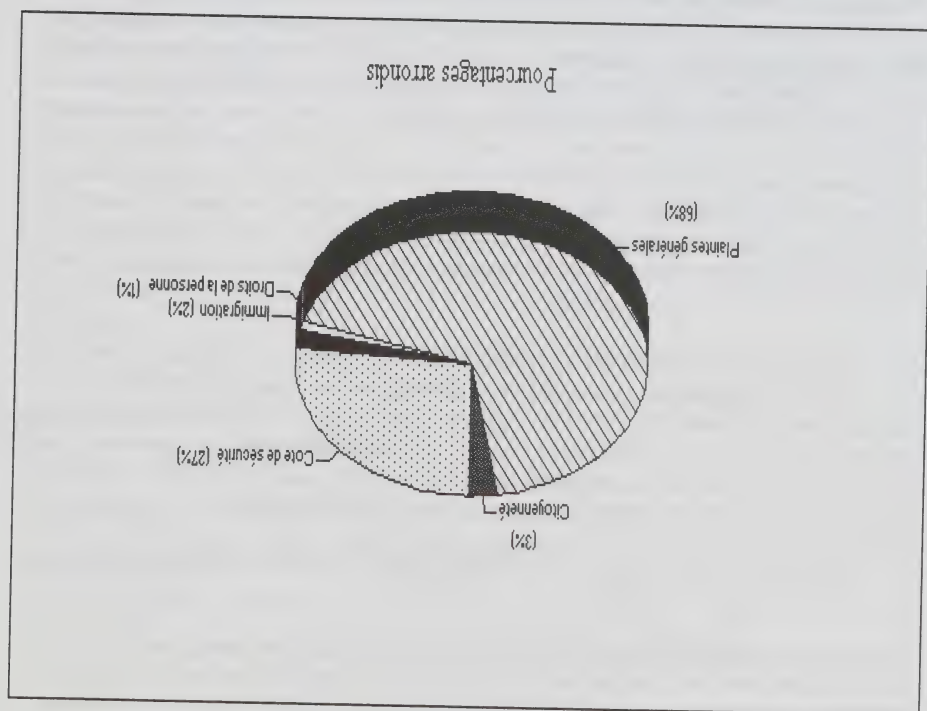
Coût des services fournis par d'autres ministères	0 234
Coût net du Programme	1 547

Note: Les chiffres ombrés indiquent les dépenses réelles en 1996-1997. * Incluent les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés.

Dépenses du Ministère prévues et réelles par activité (millions de dollars)

Lignes Directrices	Dépenses réelles 1995-1996	Total Prévu 1996-1997	Dépenses réelles 1996-1997	Total Prévu 1997-1998
Comité de surveillance des activités de renseignement de sécurité	1 211	1 403	1 313	1 406
Total	1 211	1 403	1 313	1 406

Tableau 1.



Cette année, le Comité réaffectera une partie de ses ressources au secteur de la recherche. Il compte ainsi rendre plus efficace la gestion de son programme de recherche, qui est intensif, et conserver la possibilité d'entreprendre les projets spéciaux qui se présentent invariablement chaque année. Le CSARS atteindra son but si les rapports de recherche qu'il achèvera durant l'exercice sont de qualité et complets et si, au cours de l'exercice visé, il parvient à terminer les rapports et projets énumérés dans la partie III du Budget des dépenses.

RENDEMENT DU CSARS EN CE QUI TOUCHE LES PLAINTES ET LES RAPPORTS MINISTÉRIELS

Le CSARS enquête sur toutes les plaintes formulées à l'égard des activités du Service (article 41 de la *Loi sur le SCRS*), sur les plaintes des personnes que le refus d'une habilitation de sécurité pénalise au niveau de l'emploi dans la fonction publique fédérale (article 42 de la *Loi sur le SCRS*), sur les rapports transmis au Comité en vertu de la *Loi sur la citoyenneté* ou de la *Loi sur l'immigration* (rapports ministériels) et sur les questions portées à son attention en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*.

Dans l'exercice de la compétence que lui confère la loi en matière de plaintes, le Comité de surveillance a les pouvoirs, les droits et les privilèges d'une cour supérieure. Le personnel du Comité et des conseillers légaux extérieurs compétents organisent des rencontres préalables à l'audience afin que cette dernière se déroule rapidement et se limite essentiellement aux problèmes en cause; ils s'occupent aussi d'interroger et de contre-interroger les témoins, de rencontrer les avocats des plaignants pour convenir de la marche à suivre et, tout au long du processus de prise de décision, de fournir des avis juridiques aux membres du Comité concernant la procédure et les questions de fond ainsi que de rédiger un sommaire de la preuve à soumettre au Comité. En raison de la complexité des plaintes et de la quantité de documents, transcriptions et rapports qui en résultent pour le Comité, les services de soutien administratif général sont fortement axés sur la fonction de traitement des plaintes.

Les recherches, analyses, vérifications et consultations à la base de cet examen sont des processus continus qui permettent au Comité de présenter un rapport annuel au Parlement en septembre de chaque année. Occasionnellement, un projet de recherche ou une étude correspond parfois à un exercice financier, ce qui permet d'en établir le coût sur un an. Le plus souvent, l'affectation des ressources aux activités de recherche et de surveillance du Comité doit s'étaler sur plus d'un exercice, et le Comité doit présenter ses rapports, conclusions ou recommandations sans suivre de calendrier précis. Ainsi, le rapport annuel du Comité, ou les rapports spéciaux qu'il présente au besoin au Solliciteur général, font habituellement état de ressources attribuées pour plus d'un an.

Le Comité a mis en place un programme destiné à permettre à ses membres de recevoir le texte intégral ou le résumé du plus grand nombre possible de documents susceptibles de les intéresser. Un réseau d'universitaires et d'experts, constitué en Grande-Bretagne, aux États-Unis et en Australie ainsi qu'au Canada, envoient régulièrement des documents pertinents au Comité.

Communications au Parlement et au public -- La capacité du Comité de surveillance à répondre aux questions posées par les élus est un élément clé de la confiance du public dans l'ensemble de l'appareil du renseignement de sécurité. Même si le CSARS fait tout en son pouvoir pour informer les députés, la *Loi sur le SCRS* ne l'autorise à leur révéler en détail aucun renseignement classifié. Aux termes de l'article 37 de cette loi, les membres du Comité sont tenus de se conformer aux règlements du gouvernement du Canada en matière de sécurité et de prêter un serment de secret. Le Comité de surveillance n'en continue pas moins de chercher des moyens d'informer suffisamment les parlementaires et le public pour qu'ils puissent évaluer la qualité de ses recherches et juger si la *Loi sur le SCRS* a les effets souhaités.

Efficacité du processus de recherche et d'examen -- Au cours du dernier exercice, le CSARS a repensé la préparation de ses rapports de recherche de façon à permettre à ses membres d'examiner chaque mois les projets, au lieu d'en recevoir la majeure partie à la fin de l'exercice financier. Ce changement devrait leur laisser plus de temps pour discuter des résultats de la recherche.

Il y a peu de temps encore, ces ressources étaient réparties en deux équipes, l'une chargée d'examiner les activités de contre-espionnage du SCRS et l'autre, l'aspect antiterrorisme de ces activités. Le Comité a repensé cette répartition de manière à mieux l'harmoniser au déploiement des ressources au sein du SCRS.

b) se tenir au courant de l'évolution de la situation concernant la sécurité internationale;

c) être la source d'information indépendante la plus fiable et la plus souvent consultée au sujet des activités du SCRS;

d) assurer un règlement rapide des plaintes;

e) et rehausser la confiance de tous les intéressés dans la justesse et l'équité des décisions ou des recommandations du Comité dans les cas de plainte.

Secteur d'activité, organisation et plans de ressources

Le Comité de surveillance des activités de renseignement de sécurité (CSARS) a un secteur d'activité qui assure deux types de services distincts : il effectue un examen indépendant du Service canadien du renseignement de sécurité (SCRS) et il étudie les plaintes de particuliers ou les rapports de ministres concernant les habilitations de sécurité, l'immigration, la citoyenneté et d'autres questions touchant les enquêtes du SCRS.

a) Examen indépendant du SCRS

Le Comité examine les activités du SCRS et fait savoir au solliciteur général et au Parlement si le Service agit dans les limites de la légalité et assure bien la sécurité des Canadiens.

Dans le cadre de ses fonctions d'examen habituelles, le Comité scrute chaque année des secteurs présentant un intérêt particulier. Ces grandes études spéciales permettent au Comité de formuler des observations détaillées sur des sujets de préoccupation éventuels.

Pour s'acquitter de ses fonctions d'examen, le Comité dispose de huit employés, sous l'autorité du sous-directeur exécutif.

b) Plaintes

Le Comité enquête sur les plaintes relatives aux habilitations de sécurité refusées à des employés du gouvernement ou à des entrepreneurs. Il étudie aussi les rapports transmis par des ministres concernant l'immigration, la citoyenneté, certains droits de la personne et le crime organisé. Enfin, il examine les plaintes du grand public relativement aux activités du SCRS.

Le Comité de surveillance des activités de renseignement de sécurité remplit deux fonctions distinctes et différentes dans l'exécution de son mandat : il assure, du dehors, la surveillance du Service canadien du renseignement de sécurité et il scrute les plaintes formulées par des individus ou les rapports présentés par les ministres au sujet d'habilitations de sécurité, de dossiers d'immigration ou de citoyenneté ou d'autres questions qui font l'objet d'enquêtes du SCRS.

Examen externe du SCRS -- Pour protéger les droits et libertés des Canadiennes et des Canadiens, le CSARS a été octroyé le pouvoir de faire enquête sur les activités du SCRS pour s'assurer que celui-ci exerce ses pouvoirs dans la légalité et de façon appropriée. Dans ce rôle, le Comité a le pouvoir absolu d'examiner toute information touchant les activités du SCRS, quel qu'en soit le niveau de classification, exception faite des renseignements confidentiels du Cabinet.

Enquête sur les plaintes -- Le Comité examine toute plainte relative au refus d'une habilitation de sécurité à un fonctionnaire ou à un adjudicataire de l'État. Il enquête aussi sur les rapports ministériels concernant des dossiers d'immigration et de citoyenneté, certaines questions liées aux droits de la personne et le crime organisé. Enfin, le CSARS examine les plaintes formulées par le grand public au sujet de n'importe quelle activité du SCRS.

Mandats, rôles et responsabilités

Le Comité tient ses pouvoirs de la *Loi sur le Service canadien du renseignement de sécurité*, qui a été promulguée le 16 juillet 1984. Le Comité est autorisé à établir la procédure à suivre et à engager un directeur exécutif et un effectif suffisant pour appuyer ses activités. Il est tenu de par la Loi de présenter un rapport annuel au Solliciteur général du Canada qui doit, après l'avoir reçu, le déposer à son tour devant chaque Chambre du Parlement dans les 15 premiers jours de séance. Le Comité peut aussi demander au SCRS, ou à l'Inspecteur général nommé en vertu de la *Loi sur le SCRS*, d'examiner des activités particulières du Service et de lui en faire rapport.

Objectifs stratégiques

Les objectifs stratégiques du CSARS sont les suivants :

- a) vérifier la plus grande gamme possible d'activités du SCRS, selon les ressources allouées, et ce, de manière à accroître la confiance du public dans la justesse de ses conclusions;

Partie I : Le Message

Le Comité de surveillance des activités de renseignement de sécurité est unique à maints égards au sein de l'appareil gouvernemental canadien. Son travail consiste presque entièrement à examiner et à surveiller les activités d'autres secteurs de l'administration gouvernementale. Ses membres sont choisis de manière non partisane, à la suite de consultations, et sont investis de pouvoirs d'enquête extraordinaires. Bien que la loi leur interdise de communiquer au grand public la plupart des faits portés à leur connaissance dans le cadre des enquêtes, leurs travaux visent essentiellement à préserver la confiance de la population.

Tous ces traits distinctifs assez particuliers découlent directement de la responsabilité dévolue au Comité par le Parlement : surveiller le service de sécurité du Canada dans l'exercice de ses fonctions, qui sont d'assurer la sécurité nationale du Canada et de protéger la population canadienne.

Comme le CSARS tire son origine de la loi du Parlement constituant le Service canadien du renseignement de sécurité (SCRS), sa finalité pourrait sembler contraire à celle du SCRS. Après tout, le CSARS a vu le jour à la suite de la Commission McDonald de 1981 et après qu'on eut découvert que le Service de sécurité de la GRC se livrait à des activités illégales ou répréhensibles. Le Comité croit cependant que la tension constructive qui existe entre le CSARS et le SCRS profite au Canada et à tous les Canadiens.

Dans le monde actuel, il est essentiel d'avoir un service de sécurité et de renseignement pour assurer le bien-être des Canadiens et pour protéger le pays contre des menaces très réelles et dangereuses. De même, si nous voulons assurer l'intégrité du processus démocratique au Canada, dans les faits et en apparence, les organisations investies de pouvoirs intrusifs extraordinaires comme le SCRS doivent être tenues responsables.

L'histoire récente du Canada nous montre qu'un service de sécurité qui ne jouit pas de la confiance du public ne sera ni efficace ni capable de résister à un examen rigoureux. Le président et les membres du Comité sont persuadés que le CSARS est en mesure d'accomplir cette tâche essentielle au cours des années à venir.



Paule Gauthier, C.P., O.C., c.r.
Présidente

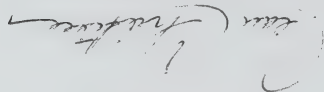
Table des matières

Partie I : Le Message	1
Partie II : Aperçu du ministère	2
Mandats, rôles et responsabilités	2
Objectifs stratégiques	2
Secteur d'activité, organisation et plans de ressources	3
Partie III : Réalisations du ministère	4
A. Attentes en matière de rendement	4
B. Réalisation en matière de rendement	7
C. Principaux examens	9
Partie IV : Renseignements supplémentaires	10
A. Organigramme du CSARS	10
B. Liste des rapports exigés par la loi et des rapports ministériels	11
C. Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires	11
D. Loi appliquée par le portefeuille	11

Comité de surveillance des activités de renseignement de sécurité

Rapport de rendement

Pour la période
se terminant le
31 mars 1997


Premier Ministre

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une proposition afin de répartir le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget des dépenses principal* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*. Elle a également ordonné aux 78 ministères et organismes de présenter ces rapports dans le cadre d'un projet pilote.

Cette décision découle des travaux entrepris par le Secrétaire du Conseil du Trésor et 16 ministères pilotes pour donner suite aux engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses et de moderniser la préparation de cette information. Ces démarches visant à mieux cibler les résultats et à rendre plus transparente l'information fournie au Parlement s'insèrent dans une initiative plus vaste intitulée "Repenser le rôle de l'État".

Ce *Rapport ministériel sur le rendement* répond aux engagements du gouvernement et tient compte des objectifs fixés par le Parlement d'accroître la responsabilité touchant les résultats. Il couvre la période se terminant le 31 mars 1997 et compare le rendement aux plans présentés par le ministère dans sa *Partie III du Budget des dépenses principal* de 1996-1997.

Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessiteront un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. S'acquiescer des diverses exigences que comporte la gestion axée sur les résultats – préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et faire rapport sur les réalisations – constitue une composante de base. Les programmes du gouvernement fonctionnent dans des environnements en évolution constante. Étant donné la vogue des partenariats, la prestation de services confiée à des tiers et d'autres alliances, il faudra relever les défis de savoir à qui imputer les responsabilités dans les rapports sur les résultats. Les rapports de rendement et leur préparation doivent faire l'objet de surveillance afin de garantir qu'ils demeurent crédibles et utiles.

Le présent rapport correspond à une étape supplémentaire de ce processus permanent. Le gouvernement entend perfectionner et mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découlera de l'expérience acquise au cours des prochaines années et des précisions que les utilisateurs fourniront au fur et à mesure sur leurs besoins en information. Par exemple, la capacité de communiquer les résultats par rapport aux coûts est limitée pour le moment, bien que cet objectif demeure intact.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/rkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Revue gouvernementale et services de qualité
Secrétariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada
K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042 - Télécopieur : (613) 957-7044



©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada 1997
En vente au Canada chez
votre librairie local
ou par la poste auprès du
Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9
N° de catalogue BT31-4/72-1997
0-660-60358-6



Comité de surveillance des activités de renseignement de sécurité

Pour la période
se terminant
le 31 mars 1997

Présentation améliorée des rapports
au Parlement – Document pilote

Canada

CA1
TB
-P 26

Government
Publication



Social Sciences and Humanities Research Council of Canada

For the
period ending
March 31, 1997

Improved Reporting to Parliament —
Pilot Document

Canada

PERFORMANCE REPORT

©Minister of Public Works and Government Services Canada 1997

Available in Canada through

your local booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/73-1997
0-660-60359-4



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing what was known as the *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*. It also required 78 departments and agencies to table these reports on a pilot basis.

This decision grew out of work by Treasury Board Secretariat and 16 pilot departments to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament and to modernize the preparation of this information. These undertakings, aimed at sharpening the focus on results and increasing the transparency of information provided to Parliament, are part of a broader initiative known as "Getting Government Right".

This *Departmental Performance Report* responds to the government's commitments and reflects the goals set by Parliament to improve accountability for results. It covers the period ending March 31, 1997 and reports performance against the plans presented in the department's *Part III of the Main Estimates* for 1996-97.

Accounting and managing for results will involve sustained work across government. Fulfilling the various requirements of results-based management – specifying expected program outcomes, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and report on achievements – is a building block process. Government programs operate in continually changing environments. With the increase in partnering, third party delivery of services and other alliances, challenges of attribution in reporting results will have to be addressed. The performance reports and their preparation must be monitored to make sure that they remain credible and useful.

This report represents one more step in this continuing process. The government intends to refine and develop both managing for results and the reporting of the results. The refinement will come from the experience acquired over the next few years and as users make their information needs more precisely known. For example, the capacity to report results against costs is limited at this time; but doing this remains a goal.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

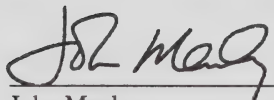
Government Review and Quality Services
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044



Social Sciences and Humanities Research Council of Canada

Performance Report

**For the
period ending
March 31, 1997**



**John Manley
Ministre de l'Industrie**



**Marc Renaud
Président**

TABLE OF CONTENTS

EXECUTIVE SUMMARY

SECTION I: THE MESSAGE 4

SECTION II: DEPARTMENTAL OVERVIEW 6

Mandate, Roles, and Responsibilities	7
Objectives	8
Strategic Priorities	8
Business and Service Line and Organization Composition	9

SECTION III: DEPARTMENTAL PERFORMANCE 13

A. Performance Expectations	13
Planned Versus Actual Spending Tables	13
Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures 1996-97 by Business Line	14
Agency Planned versus Actual Spending by Business Line and Service Line	15
Summary of Performance Expectations	16
B. Performance Accomplishments	17
Departmental Performance	17
Challenges to Measuring Performance	17
Research Support	18
Research Impact	21
Research Training	24
Research Communication and Knowledge Transfer	24
Research Policy Intervention	25
C. Key Reviews	27

SECTION IV: SUPPLEMENTARY INFORMATION 28

A. Contacts for Further Information	28
B. Financial Summary Tables	29
Summary of Voted Appropriations	29
Revenues to the Consolidated Revenue Fund (CRF) by Business Line	29
Transfer Payments by Business Line	30
Legislation Administered by the Organization	31
References	32

Executive Summary

The Social Sciences and Humanities Research Council (SSHRC) launched a new five-year strategic plan in 1996-97. Building on the gains made and lessons learned in previous years, the plan outlines key priorities and initiatives SSHRC will pursue to continue achieving its central objectives in the midst of changing circumstances. These objectives focus on supporting high-quality research and training that help us both to understand the evolving nature of the society we live in and to address emerging challenges and opportunities more effectively. They also focus on putting the benefits of research to work by promoting communication among researchers, research partners, policy makers and other stakeholders within Canadian society.

SSHRC's primary clientele consists of some 19,000 professors and 37,000 full-time graduate students in the humanities and social sciences — more than 54 percent of full-time faculty and approximately 57 percent of full-time graduate students in Canadian universities. During 1996-97, significant SSHRC-funded research outcomes were noted in all disciplines, flowing from a wide diversity of completed research which had commenced in earlier years. Outcomes ranged from a major well-received treatise on administrative law, to significant research findings on entrepreneurship, to archaeological research leading to the development of a major national and international heritage site with several economic benefits. Moreover, it has been shown that SSHRC funding leads to higher levels of scholarly productivity and that SSHRC-funded research results are having an impact nationally and internationally.

SSHRC's policies to expand training opportunities and to promote partnerships have also had important impacts. As a result of these policies, there has been an increase in the numbers of students participating in SSHRC-funded research and developing marketable skills through hands-on experience. Spin-offs from the growing number and effectiveness of partnerships with stakeholders beyond the academic community include the infusion of additional research funding from various sources outside SSHRC (\$18 million since 1989), and the more effective sharing of research results with research users.

In the face of limited resources and the large volume of competing demands and expectations, SSHRC continues to pursue innovative ways to act as a catalyst for enhancing the productivity and impact of human sciences research. SSHRC is also continuing to strengthen its capacity to assess, in meaningful and relevant ways, the collective outcomes and impacts of SSHRC funding.

Section I: The Message

The Industry Portfolio brings together under the Minister of Industry 13 departments and agencies (see box) with responsibilities for science and technology (S&T), regional development, marketplace services and micro-economic policy. With many of the micro-economic levers available to government, as well as 41% of the S&T funding in the federal government, the Industry Portfolio offers a versatile tool kit for meeting the challenges of the knowledge-based economy as Canada moves into the 21st century.

The Industry Portfolio is ...

Atlantic Canada Opportunities Agency
Business Development Bank of Canada*
Canadian Space Agency
Competition Tribunal
Copyright Board Canada
Federal Office of Regional Development -
Québec
Industry Canada
National Research Council Canada
Natural Sciences and Engineering Research
Council of Canada
Social Sciences and Humanities Research
Council of Canada
Standards Council of Canada*
Statistics Canada
Western Economic Diversification Canada

** Not required to submit Performance Reports*

on improving collaboration and partnership has helped to ensure that limited resources are focused more effectively on the priority areas identified for the Portfolio: promoting S&T, encouraging trade and investment, and helping small and medium-sized enterprises (SMEs) to grow. Working in partnership in these areas has enabled the Portfolio to make a significant contribution to meeting government objectives.

Of the 13 members of the Portfolio, all except the two crown corporations (the Business Development Bank of Canada and the Standards Council of Canada) are required to provide annual Performance Reports. Reporting on performance is an important element of program management in the Portfolio. Identifying concrete objectives for programs and services, and measuring and reporting on progress over time, provides an accountability framework that enables Portfolio members to assess their effectiveness. As the 11 individual Performance Reports demonstrate, the Portfolio members have solid results to report for 1996-97.

The establishment of the Portfolio has also created a new capacity for partnership and innovation, both among its members and with stakeholders in the private and public sectors. This capacity can be exploited in every region of the country, since the Industry Portfolio provides programs and services to businesses and consumers with about 15,000 staff, over 500 points of service in every province and territory, and numerous sites in cyberspace.

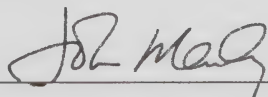
As Minister responsible for the Industry Portfolio, I have directed the Portfolio members to actively seek opportunities to exploit the synergies available to them as members of a team of organizations with similar objectives and complementary programs. This continuing emphasis

Taken together, these reports provide a comprehensive picture of the Industry Portfolio's performance. I would particularly like to highlight the following key Portfolio achievements:

- ▶ the 29 very successful SME Conferences and InfoFairs held across the country, attended by almost 51,000 Canadians;
- ▶ the publication of *Your Guide to Government of Canada Services and Support for Small Business 1996-1997*, a compendium of all the services and support available to small businesses from the federal government (over 250,000 copies in circulation);
- ▶ the strengthening of the Regional Trade Networks and Regional Trade Plans, which bring federal and provincial governments and the private sector together at the regional level to generate new international opportunities for local businesses;
- ▶ the coordinated approach to S&T across the Portfolio as reflected in the Portfolio S&T Action Plan the Portfolio members have taken action on 45 of its 49 initiatives;
- ▶ the S&T Forum, which brought together, for the first time, the members of all the boards and councils providing expert advice to the Portfolio departments and agencies; and
- ▶ innovative approaches to service delivery building heavily on partnerships, such as the Canada Business Service Centres.

Highlights from the Social Sciences and Humanities Research Council of Canada (SSHRC) include significant SSHRC-funded research outcomes in all disciplines of the human sciences flowing from a diversity of completed research. Outcomes ranged from a major well-received treatise on administrative law, to significant new data on Canadian entrepreneurship, to archaeological research leading to the creation of a major national and international heritage site. In addition, SSHRC policies yielded increased hands-on research opportunities for students and increased the number and effectiveness of partnerships beyond the academic community.

Over the coming year, the Industry Portfolio will continue to build on its synergies and to improve the services and support provided to its wide array of clients.



The Honourable John Manley

Section II: Departmental Overview

The Social Sciences and Humanities Research Council (SSHRC) is a key national agency helping Canada build the knowledge and skills it needs to thrive in a global, knowledge-based economy. More specifically, SSHRC promotes and supports university-based research in the social sciences and humanities, as well as the training of highly qualified people in these fields, and plays a leadership role in the development of research policy.

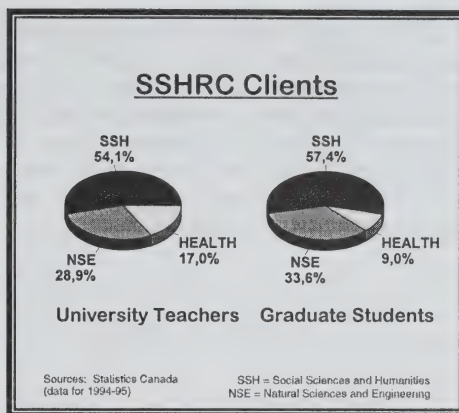
Created by an Act of Parliament in 1977, SSHRC obtains its funding through an annual Parliamentary vote and reports to Parliament through the Minister of Industry. It is governed by a 22-member Council (Board of Directors) appointed by the government to represent the interests of the academic, public and private sectors. Under the terms of its mandate, SSHRC functions as an arm's length agency — that is, it must report to Parliament on how it spends its budget each year, but has full authority to set its priorities, policies and funding programs and to make granting decisions. The President is the Chief Executive Officer of the Council and is responsible for directing and managing all ongoing operations of the agency.

The social sciences and humanities embrace a wide range of disciplines and fields of knowledge that examine human action and behaviour, including their social, economic and cultural determinants. Some examples are economics, business and administrative studies, ethics, education and law, as well as history, literature and philosophy, anthropology, psychology, sociology, fine arts, native, religious, environmental and women's studies.

By investing in research and training in the human sciences, SSHRC makes an important contribution to improving Canada's standard and quality of life. It helps to build the dynamic knowledge and skills we need to:

- remain innovative and competitive in a rapidly changing world economy;
- maintain a society that is well-informed and intellectually strong;
- draw on the strengths of our cultural heritage, and address current and future challenges with imagination and wisdom.

SSHRC offers grants for basic and applied research by Canadian university-based researchers and fellowships for research training at the doctoral and postdoctoral levels. In addition, SSHRC provides support for the publication and dissemination of research results among researchers, research partners, policy makers and other stakeholders within Canadian society. Its primary clientele consists of some 19,000 professors and 37,000 full-time graduate students in the humanities and social sciences — more than 54 percent of full-time faculty and approximately 57 percent of full-time graduate students in Canadian universities.



SSHRC awards its grants through an independent and highly competitive adjudication process — merit review — which ensures that only the best research is funded. Under this process, the merits of the applications submitted in the annual national competitions for SSHRC funding are rigorously assessed by approximately 200 researchers who are chosen, on the basis of their own research expertise, to sit on SSHRC adjudication committees. The process also draws on the judgements of some 9,000 researchers from Canada and other countries who are asked to provide detailed written assessments of the proposals to help the committees in their deliberations. The merit review system is an essential link between SSHRC, its programs, and the research community.

Mandate, Roles, and Responsibilities

SSHRC was created by Part 1 of the *Government Organization (Scientific Activities) Act, 1976*. As stipulated in the *Social Sciences and Humanities Research Council Act (1976-77, c. 24, s. 2)*, the Council's mandate is to:

- promote and assist research and scholarship in the social sciences and humanities; and
- advise the Minister in respect of such matters relating to such research as the Minister may refer to the Council for its consideration.

In carrying out its mandate over the past two decades, SSHRC has acted as the key national research agency investing in the advancement of human knowledge and skills that Canada needs to advance its social, economic and cultural life.

SSHRC provides critical leadership in the development of social sciences and humanities research across Canada and in the development of policies governing research as a whole. It seeks to consolidate and structure the national research effort in the human sciences, to enhance knowledge-building and innovation, and to respond effectively to the changing needs of government, business and community groups and the broader Canadian society.

In the coming years, SSHRC will continue to act as a catalyst within the research community and steer the research effort in ways that further research excellence, innovation, productivity and socio-economic relevance. Recognizing that the broad range of social, economic, cultural, and intellectual problems to be addressed inherently requires a mix of research methods and approaches, the Council will implement a more flexible program structure. This structure will enable researchers to choose between traditional, single-discipline approaches and more open, exploratory approaches based on partnerships and interdisciplinary collaboration — whichever is best suited to tackling the research challenge at hand.

Objectives

In broad terms, SSHRC's objectives are:

- to support high-quality research and research training that help us both to understand the evolving nature of the society in which we live and to address the emerging challenges and opportunities more effectively;
- to help put the benefits of research to work by promoting the transfer of knowledge among researchers, research partners, policy makers and other stakeholders within Canadian society.

Strategic Priorities

The context in which SSHRC operates is changing rapidly. The challenges currently faced by SSHRC include:

- a university environment which is undergoing massive cost-driven restructuring with significant impact on academic departments, research programs and the training of highly qualified personnel. The granting councils and the universities are the primary partners in sustaining a strong Canadian research and training enterprise.
- the need to respond to increasingly diverse needs and expectations. For example, through its funding programs and policy initiatives, SSHRC must help the national research enterprise remain strong and intellectually competitive so that Canada can sustain its capacity for world-class research in the social sciences and humanities. SSHRC must support research that benefits Canadian society in both the short and longer term. SSHRC must also contribute effectively to the government's national science and technology (S&T) efforts and fulfil its responsibilities as a member of the Industry Portfolio.
- a reduction in the resources available to SSHRC to respond to these needs and expectations. SSHRC's total program budget (annual reference level) has fallen from \$92.8M in 1994-95 to \$83.4M in 1996-97. It will fall further to an expected \$81.1 M in 1999-2000.

Given the current challenges, SSHRC must focus strategically to continue fulfilling its core mission in a progressive and effective way. It must also redouble its efforts to design and deliver its programs and activities as effectively as possible. To this end, it has adopted a five-year plan, *Striking the Balance*, which sets out its main priorities and strategies for the period 1996-2001. During this period, SSHRC will act to:

- advance research excellence, innovation and integration by modifying its funding structure, giving researchers more flexibility in their research undertakings, and enhancing the dynamism and effectiveness of the merit review process;
- consolidate and enrich the training of a new generation of researchers, by promoting a broader range of opportunities for students to gain hands-on research experience and to develop skills that are more responsive to the needs of the academic community and society at large;
- enhance the process of communication (knowledge exchange) between the research community and Canadian society, so that the benefits of the research investment are shared as effectively as possible.

Business and Service Line and Organization Composition

SSHRC has one business line: *Support of Research and Scholarship in the Social Sciences and Humanities*. All SSHRC activities relate to and support this single business line. The objective of SSHRC's business line is identical with the Council's overall objectives as outlined above and is supported by the five service lines described below.

- **Basic research:** To support the work of individual researchers and research teams in the social sciences and humanities in order to develop new theories and better research approaches/methods, and to advance fundamental knowledge of social, economic, cultural and intellectual matters, including the underpinnings of human nature and behaviour. This support is provided either through grants to individual or teams of researchers (Standard Research Grants program) or through block grants to universities (General Research Grants program). Researcher-initiated research comprises the single largest proportion of SSHRC grant funds. The budget expenditure for basic research in 1996-97 amounted to \$35.1M.
- **Collaborative and targeted research:** To focus concerted, problem-solving attention by research teams and networks on intellectual, social, economic or cultural issues of particular interest or concern to Canada. SSHRC's support promotes partnerships between university-based researchers and users of research in the private, public and community sectors. This includes support to the Strategic Themes, Joint Initiatives, Major Collaborative Research

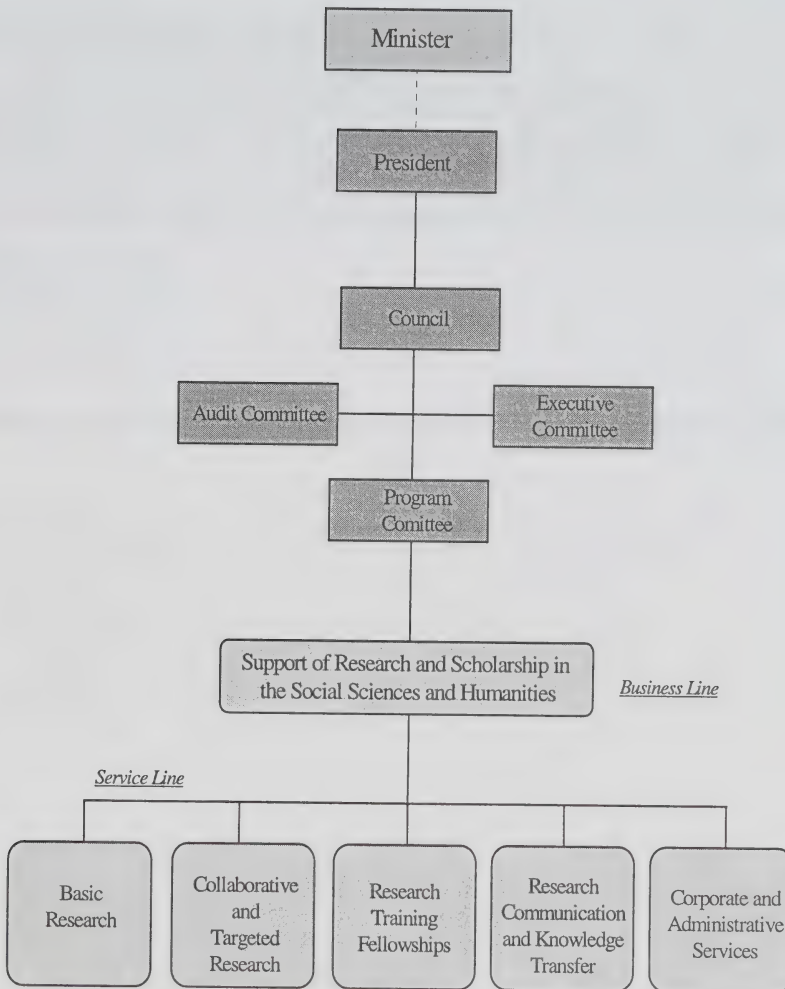
Initiatives and International Summer Institute programs. The budget expenditure for strategic and collaborative research in 1996-97 amounted to \$13.3 M.

- **Research training fellowships:** To provide funding through fellowships to doctoral and postdoctoral fellows to supply social sciences and humanities expertise at Canadian universities and in all sectors of the economy. The budget expenditure for research training in 1996-97 amounted to \$24.5 M.
- **Research communication and knowledge transfer:** To support research publications, journals, conferences and other transfer activities that promote awareness and use of SSHRC-funded research. The budget expenditure for research communication and knowledge transfer in 1996-97 amounted to \$5.1 M.
- **Corporate and administrative services:** To provide essential operational capacity in support of a strong research and science policy, progressive management and administration. This includes operational support for such diverse and far-reaching activities as:
 - participation in key initiatives of the Industry Portfolio, including collaboration in the development of the federal strategy for Science and Technology,
 - development of new partnerships with federal departments and agencies, non-governmental organizations and the private sector to promote targeted research in key areas and to foster innovative approaches to producing and sharing the knowledge generated through research. .
 - participation on OECD's Working Group on the Science System and on the Intergovernmental Council of UNESCO's Research Program on the Management of Social Transformations.
 - leading the major tri-council initiative to promote the highest standards of integrity and ethics in Canadian research and scholarship and leading a major governmental initiative to develop a coordinated policy framework for managing ethics in research activities across federal departments and agencies.
 - planning and delivery of 27 national funding competitions annually, which involve obtaining the assistance of thousands of experienced researchers in Canada and abroad who are qualified to conduct individual written assessments of some 6400 separate applications for funding support in all fields of the human sciences.
 - collaboration with NSERC on the creation of a Common Administrative Services Division (comprising administration, finance, information management and human resources) to rationalize key operations and provide more efficient and effective client service. Implementation of these new common services began in 1996-97 and will be completed in 1997-98.

The budget expenditure for these services in 1996-97 amounted to \$8M.

Social Sciences and Humanities Research Council

Business and Service Lines



Other activities of note include SSHRC's participation in the **Networks of Centres of Excellence (Phase II)**: Based on the outstanding success of the original Networks of Centres of Excellence (NCE) program, Phase II of the NCE program was launched in 1995-96. Within this program, which is jointly administered by MRC, NSERC and SSHRC, there are three new networks which rely heavily on the contribution of the social sciences and humanities: Sustainable Forest Management Network, the Health Evidence Application and Linkage Network and Telelearning Network of Centres of Excellence. In 1996-97, the budget expenditure for the NCE Phase II was \$3.9M.

Programs Phased Out: In accordance with the priorities set out during the general program review carried out by the federal government, SSHRC is phasing out its program support to activities which are less central to its core mandate, that is, the Aid to Specialized Research Collections program and the administrative support provided by the Council to learned societies and to umbrella organizations such as the former Canadian Federation for the Humanities and the former Social Science Federation of Canada and to the Association canadienne-française pour l'avancement des sciences. Other programs have been discontinued as part of the regular life cycle of SSHRC programs. In 1996-97 the budget expenditure in this category was \$1.7M.

Section III: Departmental Performance

A. Performance Expectations

Planned Versus Actual Spending Tables

Resource Requirements by Business Line

Comparison of 1996-97 Planned Spending to Actual Expenditures by Business Line

(millions of dollars)	Planned 1996-97		Actual 1996-97		Change	
	\$	FTE	\$	FTE	\$	FTE
Support of Research and Scholarship in the Social Sciences and Humanities	91.2		91.8		0.5	*
Human Resource (FTE)		102		96		(6)

- * -- Inclusion of \$352,700 in 1996-97 Supplementary Estimates (B), Vote 110:
Grants for a new Centre of Excellence under Immigration and the Metropolis.
-- Inclusion of \$46,000 in 1996-97 Supplementary Estimates (B), Vote 105:
Additional operating costs for the Phase II of Centres of Excellence Program.
-- Inclusion of \$358,000 in 1996-97 Supplementary Estimates (A), Vote 105:
1995-96 operating budget carry forward 1996-97 budget.
-- Adjustment in the amount of \$26,000 for the Employee Benefit Plan costs for 1996-97.
-- Operating Lapse (\$252,000)

Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996-97 by Business Line

(millions of dollars)	Operating ¹	Capital	Voted Grants and Contributions	Subtotal: Gross Voted Expenditures	Statutory Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Revenue Credited to the Vote	Total Net Expenditures
Business Line								
<u>Support of Research and Scholarship in Social Sciences and Humanities</u>								
Planned Spending	7.8	-	-	7.8	83.4	91.2	-	91.2
Actual Expenditures	8.0	-	-	8.0	83.8	91.8	-	91.8
Other Revenues and Expenditures:								
<i>Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund:</i>								
Planned Spending								(0.7)
Actual Expenditures								(0.6)
<i>Cost of services provided by other Departments:</i>								
Planned Spending								1.6
Actual Expenditures								1.5
<u>Net Cost of the Program</u>								
Planned Spending								92.2
Actual Expenditures								92.8

¹ Operating includes contributions to employee benefit plans

Agency Planned versus Actual Spending by Business and Service Line

(millions of dollars)					
Business / Service Line	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Total Planned 1996-97	Actual 1996-97
<u>Support of Research and Scholarship in Social Sciences and Humanities</u>					
Service Line:					
● Basic Research	43.1	43.2	40.6	34.9	35.1
● Collaborative and Targeted Research *	10.1	11.6	14.0	13.1	13.3
● Research Training Fellowships	29.5	29.3	28.1	25.5	24.5
● Research Communication	4.7	5.0	3.6	4.2	5.2
Phased-out Programs	5.6	3.7	3.0	1.8	1.6
Networks of Centres of Excellence (Phase II)	-	-	2.3	3.9	3.9
● Corporate and administrative services	8.0	8.4	8.0	7.8	8.0
Total Business Line	100.9	101.2	99.6	91.2	91.8

(*) Includes transfers from other departments.

Summary of Performance Expectations

Social Sciences and Humanities Research Council of Canada	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
Significant advances in knowledge and expertise in the social sciences and humanities, and with strong leadership to help maintain a world-class Canadian research capacity and science policy for the benefit of Canadian society.	<p>a strong, international calibre research base in the social sciences and humanities</p> <ul style="list-style-type: none"> high quality, peer-reviewed research national and international awards and honours given to SSHRC-supported researchers involvement of SSHRC-supported researchers in international research activities <p>knowledge that contributes to our understanding of social, cultural, intellectual and economic issues as well as to problem-solving in these areas</p> <ul style="list-style-type: none"> research having significant social, cultural, intellectual, or economic impact contribution by SSHRC-supported researchers to public debate <p>highly-skilled professionals to meet the needs of Canadian universities and the public and private sectors</p> <ul style="list-style-type: none"> trends in employment and careers of SSHRC-supported fellows <p>communication and transfer of results/ knowledge generated through SSHRC-funded research for use in the academic, public, private and non-profit sectors and by the Canadian public</p> <ul style="list-style-type: none"> extent of publication in scholarly journals and other media by SSHRC-supported researchers awareness and use of SSHRC-supported research by researchers, partners and other stakeholders <p>policy leadership for the development of social sciences and humanities research capacity in Canada</p> <p>impact of policy and program initiatives in shaping the development of social sciences and humanities research in Canada</p>

B. Performance Accomplishments

Departmental Performance

Challenges to Measuring Performance

Quantifying SSHRC's performance

SSHRC has a long history of assessing performance for the purposes of allocating awards. That is, the productivity or "track record" of an applicant is a key factor in determining which research proposals will receive funding. During the term of the award (typically two to three years), research is conducted and training is provided. While there are a number of quantifiable results generated in the short term from the research — such as immediate publication rates or numbers of doctoral fellows supported — many of the significant longer term impacts occur over a much longer period of time. For example, bibliometric studies have indicated that a large percentage of publication occurs some time after the funded activity has been completed and the true extent of publication may not be apparent until several years later. Moreover, the progress of knowledge is, by nature, a dynamic and interwoven process. The knowledge acquired and the publications produced from a particular piece of research build organically on previous work. They become part of a much larger store of knowledge upon which the national and international academic community and other segments of society draw, informing debate on key issues and qualitatively influencing the evolution of still further research in ways that are difficult to measure directly. Thus it is not until several years after a SSHRC-funded activity has been completed that the ultimate, diverse impacts within and beyond the academic community typically occur, and many of these impacts defy quantification or linear, "cause and effect" analysis. The same performance measurement challenges are being experienced by the funding bodies in other countries around the world which support research in the human sciences.

Given these complexities of time and attribution, SSHRC is not able, in this first performance report, to immediately furnish the type of information described in the key results commitments set out in the Summary of Performance Expectations table above. Such challenges notwithstanding, SSHRC recognizes the importance of being able to demonstrate how the investment in research and scholarship in the human sciences benefits Canada and Canadians. SSHRC will address the exigencies of performance reporting in several ways:

- by providing sample descriptions of research findings and impacts achieved through SSHRC-funded research;
- by developing effective mechanisms and procedures to capture and report on the information described in the key results commitments in subsequent years;
- by continuing to develop meaningful performance indicators and timely, practical procedures for assessing what has been accomplished through SSHRC funding, drawing on leading Canadian expertise and developments in other countries concerning performance measurement as appropriate.

The Strategic Plan

In 1996-97, SSHRC launched its new strategic plan which builds on and reinforces the progress achieved under its previous five-year plan, *Vision for the Future*, and charts new directions to

meet the strategic priorities described in Section II above. The new strategic plan explicitly recognizes SSHRC's role as a catalyst in shaping research policy and in consolidating and structuring the national research effort in the social sciences and humanities. The plan also recognizes its role as a player in the federal Science and Technology strategy, and in the recently formed Industry Portfolio. In this context, SSHRC will need to assess the impacts achieved by the Council through its diverse policy interventions both within and beyond the federal government. The key results commitments reflect this strengthening of SSHRC's role in the research enterprise and thus represent an important step towards better performance measurement.

SSHRC's new plan makes a commitment to introducing a more flexible program structure. Accordingly, SSHRC is replacing its two principal research granting programs (Standard Research Grants and Strategic Themes programs) with three program clusters:

- **Open Research Support Programs** which are designed to support research undertakings, using a variety of approaches, on topics initiated by researchers and concerning a range of intellectual, social, economic and cultural matters.
- **Targeted Research Support Programs** which will focus support — in the form of research networks and partnerships involving the academic, public, private and non-profit sectors — on specific issues identified by SSHRC, through consultations, to be of particular social, economic, cultural or intellectual concern to Canada.
- **Research Development Initiatives** which will foster innovative research approaches and special initiatives to help shape the dynamic evolution of Canadian social sciences and humanities research (for example, through special summer institutes bringing together researchers from Canada and abroad to identify key issues and research priorities in a particular subject area).

Over the next two years, SSHRC will be developing performance frameworks for each of these programs as they are introduced.

Research Support

In 1996-97, SSHRC's budget levels enabled it to support, through its Research Grants and Strategic Grants Thematic programs, approximately 15 percent of Canadian researchers in the social sciences and humanities disciplines. (By comparison, NSERC annually supports more than 60 percent of the researchers in its disciplines.) A substantial number of research proposals which the adjudication committees recommended for support on the basis of their excellence could not be supported owing to insufficient Council funds. In the Thematic programs for example, 32 per cent of the applications received an award; and an additional 28 per cent were recommended but could not be funded owing to budget shortfalls. In the Research Grants program, 30 per cent of the applications received funding and an additional 28 per cent were recommended but did not receive an award. The budget cuts experienced in this period exacerbated an already serious under-funding of social sciences and humanities research.

In the midst of the various difficulties posed by this situation, SSHRC has sought to be innovative. Traditionally, owing to a number of factors including differential tax credit status, it has been more difficult for researchers in the human sciences than for those in the medical and natural sciences and engineering to attract independent funding. The Joint Initiatives Program grew from a recognition that it was crucial to find additional sources of funding for social sciences and humanities research and to encourage research users and researchers to work together more closely. In the Joint Initiatives program, each program is unique as each initiative is negotiated individually with the sponsoring partner(s). To date the 12 Joint Initiatives programs have provided funding for university research chairs, research grants, research networks, research centres, infrastructure support and state-of-the-art reviews. Since the program was launched in 1989, more than \$18M has been leveraged from other government departments and the private sector. Such monetary support provides strong evidence of the value users place on social sciences and humanities research.

Research Funded in 1996-97

Below, is a sample of research topics funded by SSHRC in 1996-97 Standard Research Grants program. Five hundred new programs of research were funded, involving 678 scholars and overall, more than 2,000 programs of research are supported annually.

Basic Research Grants 1996-97

- Inter-carrier competition and pattern of international service network in airline markets
- Bank lending to firms facing environmental risks
- The nature of moral imagination and implications for social justice
- Ageing and ethnicity: studies of the labour market behaviour of older workers and the differences in economic outcomes across ethnic groups
- Studies in Canadian literary history: publishing and women writers
- Les représentations et les stratégies d'apprentissage chez les adultes en difficulté d'apprentissage
- Development of Canada's foreign economic policy
- De la littérature entre mémoire et culture, XVII^e et XVIII^e siècles
- Employer-sponsored pension plans: an empirical analysis of employees. Behaviour under long-term employment contracts
- L'éthique internationale comme examen critique du droit international relatif aux problèmes éthiques soulevés par les relations internationales
- Relationship of leadership style to employee commitment, performance, absenteeism and turnover of part-time and full-time Canadian workers
- Long-term social and psychological outcomes of child sexual abuse: indicators of child sexual abuse in a longitudinal study: outcomes of treatment for adolescent victims of child sexual abuse
- Le partenariat entre le personnel clinique et les familles de personnes ayant des incapacités

During the same period, SSHRC supported 45 Strategic Theme program awards, involving 135 researchers. These Themes comprised four programs: *Managing for Global Competitiveness*, *Science and Technology Policy in Canada*, *Applied Ethics* and *Women and Change*. In addition, research grants were awarded in the *Integration of Persons with Disabilities* Joint Initiatives program. A new research chair at the University of New Brunswick (*Chair in management of human resources, technology learning and work in a digital economy*) was awarded under the

University Research Chair in the Management of Technological Change Joint Initiatives program which is funded jointly by SSHRC and NSERC. The Chair's private sector sponsors, New Brunswick Power and Xerox Canada, are matching the contribution of the two Councils, bringing the total funding to \$1M over five years.

Strategic Research Grants Awards 1996-97

- Le dépistage des porteurs des gènes récessifs : aspects éthiques, juridiques, sociaux et médicaux
- Ethical issues and public sector restructuring: performance indicators and accountability
- Influence de l'environnement concurrentiel et des choix organisationnels sur les stratégies et les pratiques de rémunération
- University-industry relationships in science and technology, regional knowledge base, industrial development and regional dynamics
- Analyse du processus d'empowerment dans les trajectoires des femmes victimes de violence conjugale à travers le système judiciaire
- A study of factors which have facilitated the successful integration of hearing-impaired adolescents: implications for policy and practice
- Urban First Nations persons with disabilities: triple jeopardy

In 1996-97, SSHRC began funding five national **Education and Training Research Networks** and will invest a total of just over \$5.6 million over the next five years. These networks will study and identify the best means for promoting the effectiveness of education and training throughout Canada. More specifically, the networks aim to identify the links between education and economic success, between training and Canada's competitiveness on the international scene and between education, innovation and the changing training needs of Canadians of all social strata.

The networks involve teams of university researchers, business people, partners from the public sector and representatives of community-based organizations in all provinces. A total of more than 140 university researchers participating in the five networks will work closely with representatives from some 150 community organizations, private sector companies, and international research enterprises, as well as with representatives from various provincial government departments and school boards. The close working relationships among the partners will help ensure that research results are shared effectively with those responsible for developing education and training policies and for improving the quality and flexibility of education and training in Canada.

The five networks (and their administrative centres) are:

- The Education, Training and Employment Research Network (Université de Québec à Montréal)
- The Network for the Evaluation of Education and Training Technologies (McMaster University)
- The Research Network for New Approaches to Lifelong Learning (University of Toronto)
- The Labour Training Research Network (York University)

- The Western Education and Training Research Network (University of British Columbia)

Among other things, SSHRC will monitor the extent to which these networks have served to provide decision makers with better information on which to base education policies and programs.

The **Metropolis Project** is a co-operative, international and multi-disciplinary research project focusing on the effects of international migration on urban centres. Four Centres of Excellence for Research on Immigration and Integration were launched on March 22, 1996 as part of Canada's participation in the international project. *Metropolis* represents the largest and most complex of the SSHRC Joint Initiatives. Federal government partners which are sharing the Canadian funding for this initiative are: Citizenship and Immigration Canada, Health Canada, the Department of Human Resources, the Department of Canadian Heritage, Status of Women Canada, Canada Mortgage and Housing Corporation, and the Department of the Solicitor General. In addition, Statistics Canada is providing database services.

In November 1996 and March 1997 respectively, SSHRC participated in the first international Metropolis conference in Milan and the first Canadian conference in Edmonton. Participants at the Milan conference established the major themes for international cooperation concerning research on immigration. The Edmonton conference enabled participants to take stock of the progress achieved in the first year and to note how much the Canadian research centres appear to be benefiting from the partnership approach. In a very short time, the four centres have gained substantial international visibility. Their ongoing work is expected to yield knowledge of considerable value in improving the development of immigration policies.

One of the key concerns of these centres is to ensure the wide communication of research results. To this end, the centres have information about their research posted on the World Wide Web: http://canada.metropolis.globalx.net/main_e.html.

SSHRC has also been a part of the **Canadian Genome Analysis and Technology Program** (CGAT) which is part of an international effort known as the *Human Genome Project*. This is 15-year \$3B project designed to identify and map the approximately 100,000 genes encoded in the human genome. In Canada, this program is jointly managed by the three granting councils. The program's objectives are to analyze human and selected genomes; develop technologies and to study the medical, ethical and legal issues surrounding genome research.

Research Impact

Samples of research results demonstrate that SSHRC-supported research has proven relevant, timely and of significant impact in a number of areas of social, cultural and economic life, both in Canada and abroad. The following constitute only a few examples.

- The *Traité de droit administratif*, written by administrative law specialists supported by SSHRC, is a 4,000 page treatise on the laws and jurisprudence governing public administration in Canada and Quebec. The legal community has honoured this work with two major prizes, recognizing its remarkable contribution to the field of administrative law. Read not only in Canada, but also in a number of Commonwealth countries and in the United States, the treatise is having a far-reaching

impact on the Canadian judicial system. For example, it is being used to inform the work of various tribunals, including the Supreme Court, whose decisions often affect the way in which governments operate and the degree to which Canadians can exercise their rights.

- Although the frequency of work-family conflicts has been on the rise as more and more people have to cope with the stress involved in balancing work and family, few organizations have considered alternatives to the traditional 9-to-5 schedules and other employment-related conditions as a way to ease this situation. A researcher specializing in management issues has used a SSHRC strategic grant to gather data on how people manage work-family time-sharing and, on the strength of her results, has suggested workplace changes to help public-and private-sector organizations improve employee morale, loyalty and productivity.
- A sociologist and a professor of law teamed up in order to study the first Family Violence Court ever established in North America. Their research captured the interest of the Manitoba Law Foundation, which decided to fund the project beyond the duration of the original strategic grant. The researchers have been providing their data to other jurisdictions interested in adopting the Manitoba model, and their findings are also being used by the Justice Department to help refine this unique experiment in law.
- A professor of English has received funding to work on the preparation of a feminist companion to literature in English. The impressive compendium resulting from this research is contributing to a more balanced picture of the history of English-language literature and to the recognition of the long-neglected role women have played in this area of our social and cultural life. The project also entails pioneering work in encoding interpretive and critical materials for computer use and offers many spin-off benefits for other research in the humanities.
- Archaeological and anthropological research has yielded much new information about the earliest human settlements in Canada, significantly increasing our knowledge of the past. And while such research expands the understanding Canadians have about their country and its cultural heritage, it has also given rise to economic development and new business opportunities for local communities. One archaeology project funded over a six-year period ultimately led to the creation of a \$12M educational, scientific and cultural centre in a heritage park near Saskatoon which attracts thousands of visitors annually. Wanuskewin Heritage Park was opened in 1992 after close to a dozen years of intensive archaeological investigations in the area. During that time, the researcher explored some 21 sites where evidence of human habitation spanning more than 6,000 years was unearthed. It was these excavations that laid the groundwork for turning the area into a national and international heritage site.
- An experimental program of counselling, planning and training that begins with high school has been proven to greatly increase the chances of young people with disabilities finding work and participating productively in the community. An educational psychologist and sociology professor evaluated the effectiveness of an experimental technique, originally developed by other researchers called PATH — Planning Alternative Tomorrows with Hope. The PATH technique involves the students, their parents, potential employers and community service providers in detailed preparations for making the transition from school to work much earlier than usual — as soon as the student enters high school. On average, the unemployment rate for disabled people is 60 per cent or greater. However, the evaluation demonstrated that 17 of the 19 students in the experimental program who graduated from high school in the same year had found full- or part-time employment and integrated into the community.
- A law professor conducted a three-year study on professional norms in the practice of human genetics. Specifically, the researcher carried out a survey of 178 health care professionals, theologians, legal experts, bioethicists and other professionals to learn about their views on various ethical, medical, and social issues. This research resulted in a consensus statement on professional ethics in the practice of human genetics. The study also identified a number of specific gaps and “systemic deficiencies” concerning the practice of human genetics that need to be addressed in the health care system. These

include: inadequate training, ill-defined status of current accreditation requirements, failure to consider the pace of genetic services in the current restructuring of Canada's universal health care system, and the urgent need for public education and participation in decision-making.

Entrepreneurship Research Alliance (ERA)

It is commonly recognized that new business ventures are particularly important vehicles for economic growth and social progress in Canada. From 1979 to 1989, for example, emerging enterprises with fewer than 50 employees generated approximately 2.1 million new jobs in Canada. The goal of the Entrepreneurship Research Alliance (ERA) is to provide a better understanding of factors affecting the formation of viable new ventures, in order to encourage entrepreneurship and help reduce the failure rate of new businesses. The researchers have found that of the many new businesses launched in Canada each year, only 20 percent survive more than 10 years. This research provides the first "hard" data on the business trajectories of small- and medium-sized enterprises (SMEs) in Canada and gives a detailed, empirical analysis of what is happening in the entrepreneurial sector of the Canadian economy. Such information offers important insights for policy-makers charged with formulating more effective programs to assist Canadian SMEs.

The ERA is being supported with a 5-year grant of \$2.125M from SSHRC. In addition, the University of British Columbia, along with various industrial partners, are providing an additional \$1.525M over five years in the form of infrastructure and salary support for this initiative.

In addition to specific research results, another major outcome is seen in the critical role SSHRC-funded researchers play in providing expert advice that informs the work of governments, other institutions and the broader public debate on a broad range of pressing issues.

For instance, when the former Minister of Defence, Doug Young, embarked on the challenging task of revitalizing the Department of Defence, one of the key steps he took was to create a special advisory committee made up of three well-known and highly respected Canadian historians. SSHRC-funded researchers have been asked to provide leadership on royal commissions of enquiry (such as on aboriginal affairs) and to serve in key positions on advisory bodies on Canadian law, employment and immigration, to name only a few.

On a wider level, in recent months social sciences and humanities researchers have been asked to provide public commentary on a range of topics of public concern — including interpretations of constitutional law, family violence, bio-medical ethics, changes to health practices and the related impacts concerning health policy, and the economic and social implications of an ageing society.

In the context of performance reporting, SSHRC will identify the most appropriate ways to assess the contributions of SSHRC-supported researchers in these capacities.

Research Training

Reduced funding has meant that less than 5 percent of graduate students in the social sciences and humanities can be supported by SSHRC annually. In 1996-97, the Council made awards to 1500 doctoral fellows. SSHRC plans to study the career paths of former doctoral students and will pursue reporting strategies, as part of the performance framework.

During the same period, SSHRC supported 222 postdoctoral awards. In a 1995 evaluation of its postdoctoral program, the Council discovered that having a SSHRC postdoctoral fellowship had a significant positive influence on the employment prospects of the fellowship holder. In a survey of 449 postdoctoral fellowship applicants, the majority were found to have remained in the academic community regardless of whether or not they received funding. However, those who did receive postdoctoral funding reported having a competitive edge in seeking employment and higher levels of success at finding long-term positions. Of those surveyed, the success rate for securing a permanent full-time academic post reported by successful applicants following the award was more than double that reported by unsuccessful applicants.

Research Communication and Knowledge Transfer

In 1996-97, SSHRC supported the publication of 142 books under the *Aid to Scholarly Publications* program administered by the Humanities and Social Science Federation of Canada. The Council provided support to 163 research and transfer journals and 67 *Aid to Occasional Research Conferences and International Congresses in Canada*. In addition, Research Grants and Strategic Grants program criteria enable grant holders to spend up to 10 percent of the value of their awards on research dissemination.

In a 1997 study of the 4,015 researchers supported by SSHRC between 1987 and 1992, nearly 88 percent produced at least one article which was cited in either the Social Sciences Citation Index or the Arts and Humanities Citation Index. (The listing of an article in these indexes means that it is being read by other researchers around the world and hence, that the knowledge generated through that particular research is being widely disseminated.) During this period, 20 percent of all Canadian researchers in the social sciences and humanities were supported by SSHRC and these scholars produced slightly over 28 percent of the total number of articles listed. Thus, SSHRC-supported researchers published more than those who were not funded by the Council, increasing the rate of production and sharing of knowledge, nationally and internationally.

Evidence gathered in the 1996 evaluation of the Strategic Grants program demonstrated that the Strategic Grants programs successfully fostered the communication of research findings beyond the academic community. In addition to traditional scholarly outputs from research (i.e. refereed articles, chapters and books, those holding a SSHRC strategic grant also used other mechanisms to communicate more broadly. These mechanisms included working groups, parliamentary committees, meetings with senior policy makers, brown bag lunches, speeches, practitioner conferences and various forms of media. Research results were most likely to be communicated to research users in cases where the two groups had established strong partnerships.

Research Policy Intervention

Support of Interdepartmental Initiatives

A major project for 1996-97 was the drafting and associated consultation for the *Code of Ethical Conduct for Research Involving Humans*. The three federal granting councils (SSHRC, Natural Science and Engineering Research Council and Medical Research Council) hope to adopt this code to replace current policies. This is a timely exercise because the current guidelines were established in 1977. Since that time, the social and judicial contexts have evolved enormously, particularly in relation to the protection of individual rights. The new tri-Council *Code* reflects the concern to strike a balance between protecting the rights and interests of those involved in research as subjects and the need to allow research to be carried out without unreasonable constraints. In this context, the councils have assumed a leadership role in ensuring that research supported with public funds is conducted with the highest standards of ethics and integrity — a responsibility collectively shared with post-secondary institutions and the research community. Following adoption of the *Code*, SSHRC will continue to work closely with the other granting councils under the auspices of the National Council of Bioethics in Human Research.

During this period too, SSHRC participated in the activities leading to the creation of a new federally funded research funding source — the Canadian Health Services Research Foundation (CHSRF). SSHRC was part of an interim working group to develop operational procedures for this \$65M foundation which was created in the March 1996 federal budget. The CHSRF will provide an important opportunity for social sciences and humanities researchers to participate in the revitalization of Canadian health services, to influence the development of key policies, and to create new research partnerships. In the February 1997 budget, the federal government announced the \$800M Canadian Foundation for Innovation which is intended to help modernize the research infrastructure of Canadian post-secondary institutions, research hospitals and not-for-profit organizations. Researchers in the social sciences and humanities have a significant contribution to make in the areas of scientific activity the Foundation aims to support.

Support for the Development of New Research Areas

The issue of ethics is one of fundamental concern to society. Recent technological advances in several fields have given rise to moral dilemmas which are unprecedented in their magnitude and complexity. In recognition of this need, SSHRC offered a targeted funding program to develop the field of research in applied ethics (including bio-medical ethics, business and professional ethics and environmental ethics). The Strategic Grants Programs Review indicates that SSHRC's support for research in this area was offered at a critical time. It served to formally recognize and advance a new area of humanist studies. Other significant outcomes of this support attributable to this program include:

- major medical centres make extensive use of health care ethics consultants (most of whom are university researchers);
- training has been developed for those assuming the role of health care ethics consultants at a number of Canadian centres of bioethics;

- a number of university chairs in applied ethics have been created in business and environmental ethics; two of these have been privately endowed;
- there has been a growing trend in both publicly- and privately-funded commissions toward involving consultants in applied ethics;
- there is now a generation of highly qualified personnel available with specialized training in applied ethics;
- there is now an identifiable group of Canadian researchers who carry out merit review in applied ethics. (In 1996, the Canadian Bioethics Society had over 500 members).

Building on such accomplishments, the field of applied ethics is expanding to include work on a growing number of ethical issues confronting our society, such as the broader implications of applying new bio-technologies in health care, among others.

Partnership Development

During the course of the Strategic Grants Program Review, the Strategic Grants programs were found to have encouraged the formation of partnerships between researchers and research users at the level of individual research projects. Between 1991 and 1995, the proportion of applications to the Thematic programs involving partners increased from 34 percent to 56 percent. Moreover, these programs were found to have attracted partners from a variety of economic sectors ranging from multinational resource extraction industries, communications and other high-tech industries to non-governmental organizations and federal, provincial and municipal government departments. As noted earlier, one of the key benefits of partnership development is the creation of effective two-way communication. Where strong partnerships are created, researchers and partners collaborate in developing a clear picture of partners' research needs and researchers are much more effective at sharing their research results. The study identified several factors leading to the development of strong partnerships and will guide the development of SSHRC's new targeted programs.

Encouraging Collaboration

The Strategic Grants programs have also had a significant impact on changing the way social sciences and humanities researchers conduct their research. These programs were developed in recognition that most challenges facing our society today transcend traditional disciplinary boundaries. Multi-faceted issues such as the globalization of the economy, the ethics of genetic testing and family violence must be considered from a number of different perspectives in order to build an accurate understanding of them. In recognition of this need, the Strategic Grants programs encouraged researchers to work in collaborative, multi- or inter-disciplinary teams. In 1989, 64 percent of the applications to the Strategic Grants programs were made by single researchers. Between 1991 and 1995, 74 percent of the applications were made by teams of researchers. In 1989, 21 percent of the applications were multidisciplinary; between 1991 and 1995, more than half of the applications were multidisciplinary.

Key reviews

Key Reviews
Results of Program Evaluation Studies
Strategic Grants Programs Review <p>The Strategic Grants programs provide funding for research in targeted areas under the auspices of the Strategic Themes and Strategic Joint Initiatives programs. Between 1991 and 1995, the Strategic Grants programs have attracted partners from a variety of economic sectors ranging from multinational resource extraction industries, communications and other high-tech industries to non-governmental organizations and federal, provincial and municipal government departments. These programs have thus appealed to a broad spectrum of the community. At the scale of individual projects, there is evidence that the Strategic Grants programs have been successful in forging linkages between researchers and practitioners. Knowledge transfer has occurred where strong and effective partnerships have been built. The Strategic Grants programs have been shown to have had a very positive impact on enhancing the levels of multidisciplinary and collaboration among its applicants, particularly since the last evaluation was reported in 1988. These findings were taken into consideration during the preparation of the new SSHRC strategic plan, <i>Striking the Balance</i>.</p>
Other Key Reviews
Evaluation of the Networks of Centres of Excellence (NCE) Program <p>The program is administered by an NCE Directorate representing the university granting councils: NSERC, MRC and the SSHRC, as well as Industry Canada. SSHRC managed the evaluation (carried out by a consultant) on behalf of the NCE Program Evaluation Committee.</p> <p>The evaluation concluded that the NCE has been a very successful program with respect to all four of its objectives: to support excellent research, train and retain HQP (Highly Qualified Personnel), manage complex interdisciplinary and multi-sectoral programs, and accelerate knowledge exchange and technology transfer. Further, it fills a unique niche among Canadian university research programs. A benefit/cost analysis suggests that the program will provide substantial net economic benefits to Canadians, and many social benefits are expected as well. The overall goal and objectives of the program are appropriately focused, as are the general administrative and management mechanisms associated with them. Such problems as exist are generally those associated with all university-industry programs, although issues of program funding uncertainty and the nature of network-university partnerships are specific to the NCE. Following the evaluation, the NCE Program was made a permanent program.</p>

Section IV: Supplementary Information

A. Contacts for Further Information

Mrs. Elaine Isabelle
Director General
Programs Branch,
SSHRC
350 Albert Street
P.O. Box 1610
Ottawa, ON K1P 6G4

Telephone: 995-5455
Fax: (613) 992-1787
E-mail: mei@sshrc.ca
WWW: <http://www.sshrc.ca>

Mr. Robert Hanson
Director, Evaluation and Statistics Division
SSHRC
350 Albert Street
P.O. Box 1610
Ottawa, ON K1P 6G4

Telephone: (613) 992-5148
Fax: (613) 992-1787
E-mail: rjh@sshrc.ca
WWW: <http://www.sshrc.ca>

Communications Division
SSHRC
350 Albert Street
P.O. Box 1610
Ottawa ON K1P 6G4

Telephone: (613) 992-0691
Fax: (613) 992-1787
E-mail: jla@SSHRC.CA
WWW: <http://www.sshrc.ca>

B. Financial Summary Tables

Summary of Voted Appropriations

Authorities for 1996-97 - Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote	(millions of dollars)	1996-97 Total Authorities	1996-97 Actual ¹
Social Sciences and Humanities Research Council			
105	Operating expenditures	7.1	7.3
110	Grants	83.4	83.8
(S)	Contributions to employee benefit plans	0.7	0.7
Total Agency		91.2	91.8

¹ Main estimates plus supplementary estimates

Revenues to the Consolidated Revenue Fund (CRF) by Business Line

(millions of dollars)	Actual	Actual	Actual	Total Planned	Actual
Business Line	1993-94	1994-95	1995-96	1996-97	1996-97
Support of Research and Scholarship in Social Sciences and Humanities	0.8	0.7	0.8	0.7	0.6

Transfer Payments by Business and Service Line

(millions of dollars)

Business / Service Line	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Total Planned 1996-97	Actual 1996-97
Business Line: Support of Research and Scholarship in Social Sciences and Humanities					
Service Line:					
• Basic Research					
Standard Research Grants	36.8	37.3	30.8	29.7	30.2
General Research Grants	6.2	5.9	9.8	5.1	4.9
Léger & Bora Laskin Fellowships	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
	43.1	43.2	40.6	34.9	35.1
• Collaborative and Strategic Research					
Major Collaborative Research	0.8	1.7	3.5	3.4	2.1
Priority Themes	6.4	7.0	7.0	6.0	7.0
Joint Initiatives *	2.0	1.8	2.2	2.8	3.1
Presidential Fund	0.4	0.2	0.4	0.4	0.3
Summer Institutes	-	0.2	0.2	0.2	0.1
Aid to Small Universities	0.5	0.6	0.6	0.5	0.5
Inter Council Consortiums	-	0.1	0.2	-	0.4
	10.1	11.6	14.0	13.1	13.3
• Research Training Fellowships					
Doctoral Fellowships	22.6	22.1	21.3	19.0	18.6
Postdoctoral Fellowships	6.8	7.2	6.8	6.5	5.6
Special Fellowships	-	-	-	-	0.2
	29.5	29.3	28.1	25.5	24.5
• Research Communication					
Research Journals	2.0	2.1	1.1	1.7	2.8
Scholarly Publications	1.0	1.5	1.4	1.2	1.3
Learned Societies / Travel	0.4	0.4	0.3	0.3	0.3
Conferences	1.2	1.1	0.8	0.9	0.9
	4.7	5.0	3.6	4.2	5.2
Phased-out Programs					
Major Research Grants	2.9	1.9	1.6	1.0	1.0
Negotiated Grants	0.1	0.0	-	-	-
Learned Societies / Admin.	0.4	0.4	0.3	0.3	0.1
Umbrella Organizations	1.0	0.7	0.7	0.4	0.4
University Research Libraries	0.6	0.5	0.4	0.1	0.1
Development of Management Research	0.1	0.0	-	-	-
International Relations	0.5	0.2	-	-	-
	5.6	3.7	3.0	1.8	1.6
Networks of Centres of Excellence (Phase II)	-	-	2.3	3.9	3.9
• Corporate and administrative services	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
TOTAL TRANSFER PAYMENTS	92.8	92.8	91.6	83.4	83.8

(*) Includes transfers from other departments.

n.a. = not applicable

Legislation Administered by the Organization

The Social Sciences and Humanities Research Council (SSHRC) does not administer any legislation.

The Council was created by Part 1 of the *Government Organization (Scientific Activities) Act*, 1976. The *Social Sciences and Humanities Research Council Act* (1976-77, c. 24, s. 2) gives Council the authority to:

- promote and assist research and scholarship in the social sciences and humanities; and
- advise the Minister in respect of such matters relating to such research as the Minister may refer to the Council for its consideration.

References

1996-97 Annual Report and Grants and Fellowships Awarded 1996-1997, To be published, Fall, 1997

A Vision for the Future. A five-year Strategy from the Social Sciences and Humanities Research Council, Cat. no. CR22-6/1990; ISBN 0-622-57960-7; 25 pages.

An Introduction to Grants and Fellowships Programs, Cat. no. CR22-32/1995 ISBN 0-662-62115-8, November 1995

Exploring the Human Dimension: Research in the Social Sciences and Humanities, Cat. no. CR22-31/1994E, ISBN 0-662-22866-9; 52 pages.

Focusing on Results: A Guide to Performance Measurement, Industry Canada Discussion Paper, March 1995, 40 pages.

Getting Government Right: Improving Results Measurement and Accountability, Annual Report 1996. Treasury Board of Canada, Secretariat, <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/annrepe/irmae.html>

Guideline for Preparing Performance Reports to Parliament for the period ending March 31, 1997, Treasury Board of Canada, Secretariat, June 1997

Improved Reporting to Parliament Project, 1996, Treasury Board of Canada, Secretariat, <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/irpp/irppe.html>

Integrity in Research and Scholarship: A Tri-Council Policy Statement. Medical Research Council of Canada, Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada, Social Sciences and Humanities Research Council of Canada, 1994. Cat. no. CR22-29/1994; ISBN 0-662-60220-X; 4 pages.

Science and Technology for the New Century A Federal Strategy, Industry Canada, March, 1996, Cat. no. C2-290/1996, ISBN 0-662-62066-6, 38 pages.

Social Sciences and Humanities Research Council of Canada 1997-98 Estimates Part III Expenditure Plan, Cat. no. BT31-2/1998-III-8, ISBN 0-660-60067-7, 49 pages.

SSHRC Fellowship Programs: Detailed Guide, Cat. no. CR1-8/1996; ISBN 0-662-62462-9, June 1996

SSHRC Granting Programs: Detailed Guide, Cat. no. CR22-28/1995E; ISBN 0-662-21732-2; 73 pages.

SSHRC News (newsletter published 2-3 times a year), ISBN - 0839 - 4337

Striking the Balance: A Five-Year Strategy for the Social Sciences and Humanities Research Council of Canada, 1996-2001, Cat. no. CR22-33/1997, ISBN 0-662-62927-2, December 1996, 20 pages.

Références

- Rapport annuel 1996-1997 et Subventions et bourses accordées en 1996-1997, à être publié, automne 1997.
- Regard sur l'avenir. La stratégie quinquennale du Conseil de recherches en sciences humaines. N° de cat. CR22-6/1990; ISBN 0-662-57960-7; 28 pages.
- Introduction aux programmes de subventions et de bourses, N° de cat. CR22-32/1995, ISBN 0-662-62115-8; novembre 1995.
- À la recherche du facteur humain : Un survol de la recherche en sciences humaines, N° de cat. CR22-31/1994F, ISBN 0-662-99644-5; 52 pages.
- Prériorité aux résultats : Guide sur la mesure du rendement. Industrie Canada, Document de travail, mars 1995, 39 pages.
- Repenser le rôle de l'État : Améliorer la mesure des résultats et la responsabilisation. Rapport annuel 1996. Conseil du Trésor du Canada, Secrétariat, <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/annrep/irmat.html>.
- Lignes directrices pour la préparation des rapports de rendement présentés au Parlement pour la période se terminant le 31 mars 1997. Conseil du Trésor du Canada, Secrétariat, juin 1997.
- Projet d'amélioration des rapports au Parlement, 1996. Conseil du Trésor du Canada, Secrétariat, <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/trpp/trppf.html>
- L'intégrité dans la recherche et les travaux d'étude. Une politique inter-conseils. Conseil de recherches médicales du Canada, Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada, Conseil de recherches en sciences humaines du Canada, 1994. N° de cat. CR22-29/1994; ISBN 0-662-60220-X, 4 pages.
- Les sciences et la technologie à l'aube du XXI^e siècle — La stratégie fédérale, Industrie Canada, Mars 1996, N° de cat. C2-290/1996, ISBN 0-662-62066-6, 43 pages.
- Conseil de recherches en sciences humaines du Canada — Budget des dépenses 1997-1998 Partie III Plan de dépenses, N° de cat. BT31-2/1998-III-8, ISBN 0-660-60067-6, 51 pages.
- Programmes des bourses du CRSH — Guide détaillé, N° de cat. CR1-8/1996; ISBN 0-662-62462-9, juin 1996.
- Programmes de subventions du CRSH — Guide détaillé, N° de cat. CR22-28/1995F; ISBN 0-662-99183-4; 77 pages.
- Nouvelles du CRSH (bulletin publié 2 ou 3 fois l'an) ISBN 0839-4337.
- Le défi du juste milieu : La stratégie quinquennale du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada, 1996-2001, N° de cat. CR22-33/1997F, ISBN 0-662-62927-2, Décembre 1996, 20 pages.

Lois appliquées par l'organisme

Le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) n'est responsable de l'application d'aucune loi.

Le Conseil de recherches en sciences humaines a été créé conformément à la partie 1 de la *Loi d'action scientifique du gouvernement* (1976). La *Loi sur le Conseil de recherches en sciences humaines* (1976-77, ch. 24, art. 2) lui confère le mandat de :

- promouvoir et appuyer la recherche et l'érudition dans le domaine des sciences humaines;
- conseiller le Ministre sur les aspects de cette recherche que ce dernier lui demande d'examiner.

Paielements de transfert par secteur d'activité et de service

(millions de dollars)

Secteur d'activité / Service	1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997
Réel	Réel	Réel	Réel	prévu	Réel
Total					

Secteur d'activité : Soutenir la recherche et l'érudition dans le domaine des sciences humaines

Secteur de service :

● Recherche fondamentale	36,8	37,3	30,8	29,7	30,2
Subventions ordinaires de recherche					
Subventions générales de recherche	6,2	5,9	9,8	5,1	4,9
Bourses Léger et Bora Laskin	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
43,1	43,2	40,6	34,9	35,1	

● Recherche concertée et ciblée	0,8	1,7	3,5	3,4	2,1
Grands travaux de recherche concertée					
Thèmes prioritaires	6,4	7,0	7,0	6,0	7,0
Initiatives conjointes *	2,0	1,8	2,2	2,8	3,1
Fonds présidentiel	0,4	0,2	0,4	0,4	0,3
Sessions internationales d'été	-	0,2	0,2	0,2	0,1
Aide aux petites universités	0,5	0,6	0,6	0,5	0,5
Consortium inter-conseils	-	0,1	0,2	-	0,4
10,1	11,6	14,0	13,1	13,3	

● Formation des chercheurs	22,6	22,1	21,3	19,0	18,6
Bourses de doctorat					
Bourses postdoctorales	6,8	7,2	6,8	6,5	5,6
Bourses spéciales	-	-	-	-	0,2
29,5	29,3	28,1	25,5	24,5	

● Diffusion de la recherche	2,0	2,1	1,1	1,7	2,8
Revue de recherche et de transfert					
Edition savante	1,0	1,5	1,4	1,2	1,3
Sociétés savantes / voyage	0,4	0,4	0,3	0,3	0,3
Conférences	1,2	1,1	0,8	0,9	0,9
4,7	5,0	3,6	4,2	5,2	

Programmes supprimés	2,9	1,9	1,6	1,0	1,0
Grandes subventions					
Subventions concertées	0,1	0,0	-	-	-
Sociétés savantes / Admin.	0,4	0,4	0,3	0,3	0,1
Organismes-cadres	1,0	0,7	0,7	0,4	0,4
Collections spécialisées de recherche	0,6	0,5	0,4	0,1	0,1
Développement de la recherche en gestion	0,1	0,0	-	0,0	-
Relations internationales	0,5	0,2	-	0,0	-
5,6	3,7	3,0	1,8	1,6	
Réseaux de centres d'excellence (Phase II)	-	-	2,3	3,9	3,9

● Services généraux et administratifs	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
PAIEMENTS DE TRANSFERT	92,8	92,8	91,6	83,4	83,8

(*) Inclut les transferts en provenance d'autres ministères et agences

s.o. = sans objet

B. Tableaux financiers récapitulatifs

Sommaire des crédits approuvés

Autorisations pour 1996-1997 – Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédit (millions de dollars)		1996-1997		1996-1997	
		Autorisations totales		Réel ¹	
Conseil de recherches en sciences humaines					
105	Dépenses de fonctionnement	7,1	7,3		
110	Subventions	83,4	83,8		
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	0,7	0,7		
Total de l'organisme		91,2	91,8		

¹ Budget des dépenses principal plus Budget des dépenses supplémentaires

Recettes à valoir sur le Trésor (RVT) par secteur d'activité

(millions de dollars)		Total			
		Réelles	Réelles	Prévues	Réelles
Secteur d'activité		1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997
		1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997
Soutenir la recherche et l'érudition dans le domaine des sciences humaines		0,8	0,7	0,8	0,7
					0,6

Section IV : Renseignements supplémentaires

A. Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires

Téléphone : 995-5455
Télécopieur : (613) 992-1787
Adresse électronique: mei@sshrcc.ca
WWW : <http://www.sshrc.ca>

Téléphone : (613) 992-5148
Télécopieur : (613) 992-1787
Adresse électronique: rjh@sshrcc.ca
WWW : <http://www.sshrc.ca>

Téléphone : (613) 992-0691
Télécopieur : (613) 992-1787
Adresse électronique: jla@sshrcc.ca
WWW : <http://www.sshrc.ca>

Mme Elaine Isabelle
Directrice générale
Direction des programmes
CRSH
350, rue Albert
C.P. 1610
Ottawa (Ontario) K1P 6G4

M. Robert Hanson
Directeur
Division de l'évaluation et des statistiques
CRSH
350, rue Albert
C.P. 1610
Ottawa (Ontario) K1P 6G4

Division des communications
CRSH
350, rue Albert
C.P. 1610
Ottawa (Ontario) K1P 6G4

Principaux examens	Résultats des évaluations de programmes	Evaluation des programmes de subventions stratégiques
<p>Les programmes de subventions stratégiques appuient la recherche ciblée dans le cadre de thèmes stratégiques et d'initiatives conjointes. Entre 1991 et 1995, ces programmes ont encouragé la conclusion d'ententes avec des partenaires de plusieurs secteurs de l'activité économique canadienne — multinationales, entreprises de communication, firmes spécialisées en haute technologie et plusieurs autres encore —, des organisations non gouvernementales et de tous les paliers de l'administration publique au pays. Ils ont donc intéressé tout un éventail des secteurs de la collectivité. En ce qui concerne les projets individuels, l'évaluation indique que les programmes de subventions stratégiques ont réussi à créer des liens entre les chercheurs et les praticiens et que le transfert des connaissances s'est produit lorsque les partenaires étaient vigoureux et efficaces. Elle indique également que les programmes de subventions stratégiques ont eu une incidence positive pour ce qui est d'accroître la multidisciplinarité et la collaboration entre les candidats, surtout depuis l'évaluation précédente, qui remontait à 1988. Le CRSH a tenu compte de ces résultats au cours de la rédaction de sa nouvelle stratégie quinquennale, <i>Le défi du juste milieu</i>.</p>		
Autres examens importants		
<p>Evaluation du programme des réseaux de centres d'excellence (RCE)</p> <p>Un groupe de direction comprenant le CRSNG, le CRM et le CRSH ainsi qu'Industrie Canada assure la gestion du programme des RCE. Le CRSH a géré l'évaluation — effectuée par un consultant — au nom du comité d'évaluation du programme des RCE.</p> <p>L'évaluation a indiqué que le programme des RCE a bien réussi à atteindre ses quatre objectifs : appuyer d'excellents travaux de recherche, former et retenir du personnel très qualifié, gérer des programmes interdisciplinaires et multisectoriels complexes et accroître l'échange de connaissances et le transfert de technologies. En outre, il joue un rôle unique au nombre des programmes de recherche universitaire canadiens. Une analyse de rendement semble indiquer que le programme procurera d'importantes retombées économiques nettes aux Canadiens et laisse entrevoir plusieurs retombées d'ordre social. Le but global et les objectifs du programme sont bien orientés ainsi que les grands mécanismes de gestion connexes. Les problèmes relevés sont ceux qu'on associe généralement à tous les programmes université-industrie, bien que l'incertitude quant au financement du programme et la nature des partenariats université-industrie soient propres aux RCE. À la suite de l'évaluation, le gouvernement a rendu le programme des RCE permanent.</p>		

Les programmes stratégiques ont aussi eu des conséquences importantes sur la façon dont les chercheurs en sciences humaines effectuent leurs recherches. Ces programmes ont été conçus pour tenir compte du fait que la plupart des défis que doit relever la société de nos jours dépassent les démarcations traditionnelles entre les disciplines. Il faut envisager des questions complexes telles que la mondialisation de l'économie, l'éthique de pouvoir bien les comprendre. Face à ce besoin, les programmes stratégiques ont encouragé les chercheurs à travailler au sein d'équipes de recherche concertée, multidisciplinaires ou interdisciplinaires. En 1989, 64 p. 100 des demandes de subventions stratégiques provenaient de chercheurs individuels. Entre 1991 et 1995, 74 p. 100 des demandes provenaient d'équipes de chercheurs. En 1989, 21 p. 100 des demandes étaient multidisciplinaires; entre 1991 et 1995, plus de la moitié l'étaient.

Collaboration accrue

Au cours de l'évaluation des programmes stratégiques, le CRSH a constaté que ces programmes avaient encouragé la formation de partenariats entre les chercheurs et les utilisateurs de la recherche pour ce qui est de projets de recherche individuels. Entre 1991 et 1995, le pourcentage de demandes de subventions de recherche comportant des partenariats est passé de 34 à 56 p. 100. De plus, ces programmes ont attiré des partenaires de plusieurs secteurs de l'activité économique canadienne — multinationales, entreprises de communication, firmes spécialisées en haute technologie et plusieurs autres encore —, des organisations non gouvernementales et de tous les paliers de l'administration publique au pays. Comme nous l'avons déjà indiqué ci-dessus, l'un des principaux avantages des partenariats est l'établissement d'un dialogue efficace. Lorsque des partenariats solides sont créés, les chercheurs et leurs partenaires collaborent pour définir clairement les besoins de recherche des partenaires et les chercheurs réussissent beaucoup mieux à communiquer les résultats de leurs recherches. L'évaluation de ces programmes a dégagé plusieurs facteurs qui contribuent à la création de partenariats solides et qui guideront l'élaboration des nouveaux programmes de recherche ciblée du CRSH.

Création de partenariats

Fort de ces réalisations, le domaine de l'éthique appliquée prend de l'expansion et comprend maintenant des travaux sur un nombre croissant de questions d'éthique auxquelles notre société doit répondre, entre autres, les conséquences sur une grande échelle de l'application des nouvelles biotechnologies aux soins de santé.

- une formation a été élaborée dans plusieurs centres canadiens de bioéthique à l'intention de ceux qui jouent le rôle de conseillers en éthique de la santé;
- des chaires universitaires en éthique appliquée ont été créées dans les domaines de l'éthique commerciale et de l'éthique environnementale et deux d'entre elles ont été financées par le secteur privé;
- une tendance croissante au sein des commissions — publiques et privées — à faire appel à des conseillers en éthique appliquée;
- l'existence d'une génération de professionnels très qualifiés ayant reçu une formation en éthique appliquée;
- l'existence d'un groupe identifiable de chercheurs canadiens qui effectuent des évaluations par les pairs en éthique appliquée (en 1996, la Société canadienne de bioéthique comptait plus de 500 membres).

Interventions dans le secteur de la politique en matière de recherche

groupe de travail, des comités parlementaires, des réunions avec des décideurs de haut niveau, des séances de travail à l'heure du lunch, des discussions, des conférences et divers autres moyens de communication. Les résultats de la recherche avaient le plus de chances d'être communiqués aux utilisateurs de la recherche lorsque les deux groupes avaient établi des partenariats solides.

Appui aux initiatives interministérielles

Un projet important en 1996-1997 a été la rédaction du *Code d'éthique de la recherche avec des êtres humains* et les consultations connexes. Les trois conseils subventionnaires fédéraux (CRSH, Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie et le Conseil de recherches médicales) espèrent adopter ce code pour remplacer les politiques actuelles. Le nouveau *Code* des trois conseils tente de trouver le juste milieu entre la protection des droits et des intérêts de ceux qui sont les sujets de la recherche et la nécessité de laisser les chercheurs travailler sans leur imposer de contraintes indues. Dans ce contexte, les trois conseils ont assumé un rôle de chef de file pour que la recherche appuyée par les deniers publics soit menée en respectant les normes les plus élevées d'éthique et d'intégrité — une responsabilité collective partagée avec les établissements d'enseignement supérieur et la communauté des chercheurs. Après l'adoption du *Code*, le CRSH continuera de collaborer étroitement avec les autres conseils subventionnaires sous les auspices du Conseil national de la bioéthique en recherche sur les sujets humains.

En 1996-1997 également, le CRSH a participé aux activités menant à la création d'une nouvelle source de financement fédéral de la recherche — la Fondation canadienne de recherche sur les services de santé. Le CRSH a participé à un groupe de travail intermédiaire chargé d'élaborer les procédures opérationnelles de cette fondation de 65 millions de dollars créée dans le budget fédéral de mars 1996. La Fondation donnera aux chercheurs en sciences humaines une excellente occasion de participer à la réforme des services de santé au Canada, d'influencer l'élaboration des politiques clés et de créer de nouveaux partenariats de recherche. Dans le budget de février 1997, le gouvernement fédéral annonçait la création de la Fondation canadienne de l'innovation et son intention d'y investir 800 millions de dollars afin de moderniser les infrastructures de recherche dans les établissements d'enseignement supérieur, les hôpitaux de recherche et les organismes sans but lucratif canadiens. Les chercheurs en sciences humaines ont une contribution importante à apporter dans l'activité scientifique que la Fondation vise à appuyer.

Appui au développement de nouveaux domaines de recherche

L'éthique est une préoccupation fondamentale de la société. Les progrès technologiques récents dans plusieurs domaines suscitent des dilemmes moraux d'une ampleur et d'une complexité sans précédent. Conscient de cette situation, le CRSH a offert un programme d'appui ciblé afin de développer la recherche en éthique appliquée (comportant la bioéthique médicale, l'éthique commerciale et professionnelle et l'éthique environnementale). L'évaluation des programmes stratégiques indique que l'appui accordé par le CRSH à la recherche dans ce domaine est arrivé à point nommé et qu'il aura permis de reconnaître officiellement et de faire progresser une nouvelle discipline dans le secteur des humanités. D'autres répercussions importantes de l'appui accordé par ce programme sont les suivantes :

- de grands centres médicaux font beaucoup appel aux conseillers en éthique de la santé (la plupart d'entre eux étant des chercheurs universitaires);

L'évaluation de 1996 des programmes stratégiques a révélé que les programmes stratégiques réussissaient à favoriser la diffusion des résultats de la recherche au-delà du milieu universitaire. Les rapports finals de productivité ont démontré qu'en plus de recourir aux moyens classiques pour diffuser les résultats de la recherche (articles dans des revues avec comité de lecture, chapitres et livres), les détenteurs de subventions stratégiques ont utilisé d'autres mécanismes pour élargir la diffusion des résultats de leurs travaux. Ces mécanismes comprenaient des

l'échelle nationale et internationale. L'augmentation ainsi le taux de publication et la mise en commun des nouvelles connaissances, à CRSH ont donc publié davantage que les chercheurs qui n'ont pas été appuyés par le Conseil, plus de 28 p. 100 de tous les articles figurant dans ces index. Les chercheurs appuyés par le canadiens en sciences humaines ont été appuyés par le CRSH et ces chercheurs ont publié un peu sont diffusés sur une grande échelle). Durant cette période, 20 p. 100 de tous les chercheurs est lu par d'autres chercheurs ailleurs dans le monde et donc que les résultats de cette recherche ou le *Arts and Humanities Citation Index* (le fait qu'un article figure dans ces index indique qu'il 1992, près de 88 p. 100 ont publié au moins un article cité dans le *Social Sciences Citation Index* Selon une étude effectuée en 1997 des 4 015 chercheurs appuyés par le CRSH entre 1987 et 10 p. 100 de la valeur de leur subvention à la diffusion des résultats de leurs recherches.

subventions stratégiques permettent aux détenteurs de ces subventions de consacrer jusqu'à *Canada*. De plus, les critères du Programme de subventions de recherche et du Programme de son programme *Aide aux conférences de recherche spéciales et aux congrès internationaux au sociales*. Le Conseil a appuyé 163 revues de recherche et de transfert et 67 activités dans le cadre *Aide à l'édition savante*, qui est administré par la Fédération canadienne des sciences humaines En 1996-1997, le CRSH a appuyé la publication de 142 livres dans le cadre de son programme

La communication des résultats et le transfert des connaissances

obtenir un poste universitaire à plein temps. Parmi les répondants, les boursiers ont été deux fois plus nombreux que les non-boursiers à concurrentiel lorsqu'ils ont cherché un emploi et mieux réussis à obtenir des postes à long terme. Par contre, ceux qui avaient obtenu une bourse ont déclaré avoir joui d'un avantage majorité d'entre eux sont restés dans le milieu universitaire, qu'ils aient obtenu une bourse ou boursiers. Un sondage auprès de 449 candidats à une bourse postdoctorale a révélé que la postdoctorale du CRSH avait une influence positive notable sur les perspectives d'emploi des son programme postdoctoral effectuée en 1995, le CRSH a découvert qu'une bourse La même année, le CRSH a aussi accordé 222 bourses postdoctorales. Dans une évaluation de l'évaluation du rendement, de son investissement dans la formation avancée.

doctorat et de se pencher sur les stratégies qui lui permettront de rendre compte, dans le cadre de de doctorat. Le CRSH a l'intention d'étudier le cheminement de carrière d'anciens étudiants au cycles supérieurs en sciences humaines chaque année. En 1996-1997, il a accordé 1 500 bourses À cause des compressions budgétaires, le CRSH appuie moins de 5 p. 100 des étudiants aux

La formation des chercheurs

Dans le contexte des rapports de rendement, le CRSH établira les meilleures façons d'évaluer cette contribution des chercheurs qu'il appuie.

santé et leurs répercussions sur les politiques en matière de santé et les conséquences économiques et sociales du vieillissement de la population.

au moins 60 p. 100. Mais l'évaluation démontre que 17 élèves d'un groupe de 19 qui ont participé à ce programme expérimental et terminé leurs études secondaires la même année ont trouvé un emploi à plein temps ou à temps partiel et se sont intégrés dans leur collectivité.

- Une professeure de droit a effectué une étude de trois ans sur les normes professionnelles en matière de génétique humaine. Elle a interrogé un groupe de 178 personnes, notamment des professionnels de la santé, des théologiens, des juristes, des bioéthiciens, sur leurs opinions concernant les diverses questions morales, médicales et sociales. Ses recherches ont mené à un énoncé de consensus sur l'éthique professionnelle quant à l'application de la génétique humaine. L'étude révèle en outre l'existence d'un certain nombre de lacunes et de « faiblesses systémiques » dans notre système de santé au sujet de la pratique de la génétique humaine : la formation est inadéquate; les conditions actuelles d'agrement sont mal définies; on néglige d'examiner — dans le cadre de la restructuration du régime universel des soins de santé au Canada — la place des services assurés par les généticiens; enfin, il est urgent de sensibiliser le grand public et de le faire participer aux décisions.

L'Alliance pour la recherche sur l'entrepreneuriat (ARE)

Il est communément accepté que les nouvelles entreprises commerciales constituent d'importants vecteurs de croissance économique et de progrès social au Canada. De 1979 à 1989, par exemple, les nouvelles entreprises comptant moins de 50 employés ont mené à la création de quelque 2 100 000 nouveaux emplois au Canada. L'objectif de l'ARE est de nous donner une meilleure compréhension des facteurs qui déterminent la formation de nouvelles entreprises viables afin d'encourager l'entrepreneuriat et d'aider à réduire le taux de faillite des nouvelles entreprises. Les chercheurs ont établi que seulement 20 p. 100 des nombreuses entreprises qui voient le jour au Canada durent plus de 10 ans. Ces travaux de recherche ont produit les premières données scientifiques sur l'évolution des PME au Canada ainsi qu'une étude empirique détaillée du secteur de l'entreprise de l'économie canadienne. Ainsi, les responsables de l'élaboration des politiques disposeront de connaissances particulièrement utiles pour mettre au point des programmes plus efficaces d'aide aux PME canadiennes.

L'ARE reçoit du CRSH un financement de 2,125 millions de dollars répartis sur cinq ans. Pendant la même période, elle reçoit également 1,525 million de dollars de l'University of British Columbia et de divers partenaires du secteur de l'industrie sous forme d'appui à l'infrastructure et de salaires.

En plus des retombées spécifiques de la recherche, il faut considérer le rôle important que les chercheurs financés par le CRSH jouent lorsqu'ils sont appelés à conseiller le gouvernement ou d'autres organismes ou à enrichir les grands débats sur plusieurs grandes questions de l'heure.

Ainsi, lorsque l'ancien ministre de la Défense, Doug Young, a entrepris la tâche ambitieuse de restructurer son ministère, l'une des mesures cruciales qu'il a prises a consisté à créer un comité consultatif spécial formé de trois historiens canadiens bien connus et très respectés. On a aussi demandé à des chercheurs financés par le CRSH de jouer un rôle important au sein de commissions royales d'enquête (par exemple, dans le cas des Affaires autochtones) et d'occuper des postes clés au sein d'organismes consultatifs, notamment en matière de droit, d'emploi et d'immigration.

D'une façon plus générale, on a demandé depuis quelques mois à des chercheurs en sciences humaines de se prononcer sur divers sujets d'intérêt public — y compris l'interprétation du droit constitutionnel, la violence familiale, l'éthique biomédicale, les modifications aux pratiques de

- Le *Traité de droit administratif*, rédigé par des spécialistes du droit administratif subventionnés par le CRSH, est un traité de 4 000 pages sur les lois et la jurisprudence régissant l'administration publique au Canada et au Québec. Le milieu judiciaire a accordé deux prix prestigieux à cet ouvrage, reconnaissant ainsi sa contribution remarquable au droit administratif. Lu non seulement au Canada mais aussi dans plusieurs pays du Commonwealth et aux États-Unis, ce traité a des répercussions considérables sur le système judiciaire canadien. Ainsi, il sert à informer les divers tribunaux, notamment la Cour suprême, dont les décisions influencent parfois les activités des gouvernements et l'exercice des droits des Canadiens.
- Même si les conflits entre le travail et la famille se multiplient, de plus en plus de gens ayant du mal à trouver l'équilibre entre ces deux pôles, peu d'organisations ont envisagé d'autres horaires pour remplace le traditionnel 9 à 5 ou d'autres conditions de travail afin d'atténuer ces conflits. Grâce à une subvention de recherche stratégique du CRSH, une chercheuse spécialisée dans les problèmes de gestion a recueilli des données sur la façon dont les gens partagent leur temps entre le travail et la famille et, s'appuyant sur ses résultats, elle a proposé des modifications à apporter dans le milieu de travail pour aider les organisations du secteur privé et du secteur public à améliorer le moral, la loyauté et la productivité.
- Un sociologue et un professeur de droit ont uni leurs efforts pour étudier le premier Tribunal de la violence familiale en Amérique du Nord. Leur recherche a soulevé l'intérêt de la Manitoba Law Foundation, qui a décidé de financer le projet au-delà de la durée prévue de la subvention stratégique. Les chercheurs ont communiqué leurs données aux autres provinces et pays intéressés à adopter le modèle manitobain et le ministère de la Justice utilise aussi leurs résultats pour tirer parti de cette expérience unique en droit.
- Un professeur d'anglais a reçu une subvention pour étudier la place de la femme dans la littérature anglaise. Le compendium impressionnant qui résulte de cette recherche donne une vision plus équilibrée de l'histoire de la littérature anglaise et permet de reconnaître le rôle important mais trop souvent oublié que la femme a joué dans ce mode d'expression qui fait partie intégrante de la vie sociale et culturelle. Le projet fait aussi œuvre de pionnier en codant les interprétations et les critiques à des fins informatiques et comporte de nombreux avantages secondaires pour d'autres recherches en sciences humaines.
- Les recherches archéologiques et anthropologiques ont apporté une mine de renseignements sur les premiers établissements humains du Canada et contribué ainsi de façon notable à notre connaissance du passé. Ces travaux permettent aux Canadiens de mieux comprendre leur pays et leur patrimoine culturel. Ils ont aussi favorisé le développement économique des collectivités locales en suscitant de nouvelles possibilités d'affaires. Un programme de travaux archéologiques que le CRSH a subventionné pendant six ans a mené à la création d'un centre éducatif, scientifique et culturel de 12 millions de dollars dans un parc du patrimoine situé à quelques kilomètres de Saskatoon et qui attire chaque année des milliers de visiteurs. Le Wanuskewin Heritage Park a ouvert ses portes en 1992, après une douzaine d'années de recherches archéologiques soutenues dans la région. Pendant cette période, on a fouillé 21 sites et découvert des vestiges d'habitation humaine remontant à plus de 6 000 ans. De fait, ces fouilles auront été la première étape de l'aménagement d'un lieu historique d'intérêt national et international.
- Un programme expérimental d'orientation, de planification et de formation qui débute à l'école secondaire augmente sensiblement les chances de jeunes handicapés de trouver du travail et de mener une vie productive dans la société. Un psychopédagogue et un sociologue ont évalué l'efficacité d'une technique expérimentale mise au point par d'autres chercheurs et appelée PATH — *Planning Alternative Tomorrows with Hope*. Cette technique fait participer les élèves, leurs parents, les enseignants, les employeurs éventuels et les fournisseurs de services communautaires à une préparation détaillée qui permet aux jeunes d'entamer la transition de l'école au travail plus tôt que d'habitude — en fait, dès qu'ils entrent à l'école secondaire. En moyenne, le taux de chômage chez les handicapés atteint

Des échantillons de résultats de la recherche démontrent que les recherches appuyées par le CRSH sont pertinentes, opportunes et ont des répercussions importantes sur plusieurs aspects de la vie sociale, culturelle et économique, au Canada et à l'étranger. Voici quelques exemples parmi tant d'autres :

L'incidence de la recherche

Le CRSH participe aussi au **Programme canadien de technologie et d'analyse du génome** (CTAG), dans le cadre du *Projet international sur le génome humain*. Ce projet de 3 milliards de dollars échelonné sur quinze ans vise à repérer et à cartographier environ 100 000 gènes codés dans le génome humain. Au Canada, ce programme est géré conjointement par les trois conseils subventionnaires. Les objectifs du programme consistent à analyser le génome humain et le génome de certaines autres espèces, à mettre au point des technologies et à étudier les problèmes médicaux, éthiques et juridiques soulevés par la recherche sur le génome.

L'un des grands objectifs de ces centres consiste à diffuser largement les résultats de la recherche. À cette fin, les centres affichent sur leur site Web de l'information sur leurs recherches (http://www.canada.metropolis.globalx.net/main_f.html).

En novembre 1996, le CRSH participait à la première conférence internationale du projet Metropolis à Milan, puis, en mars 1997, à la première conférence canadienne, à Edmonton. Les participants à la conférence de Milan ont établi les grands thèmes de la coopération internationale en recherche sur l'immigration. La conférence d'Edmonton a permis aux participants de dresser le bilan des progrès accomplis au cours de la première année et de constater à quel point les centres de recherche canadiens semblent profiter du partenariat établi par ce projet. En très peu de temps, les quatre centres canadiens se sont fait grandement remarquer sur la scène internationale. Les connaissances acquises grâce aux recherches qu'ils effectuent actuellement devraient améliorer considérablement l'élaboration des politiques en matière d'immigration.

Le projet *Metropolis* est un projet de recherche concertée internationale et multidisciplinaire sur les effets des migrations internationales vers les centres urbains. Quatre centres d'excellence pour la recherche en immigration et en intégration ont été créés le 22 mars 1996 dans le cadre de la participation canadienne à ce projet international. Le projet *Metropolis* constitue l'initiative fédérale qui finance la plus importante et la plus complexe du CRSH. Les partenaires du gouvernement fédéral qui financent la partie canadienne de cette initiative sont : Citoyenneté et Immigration Canada, Santé Canada, le ministère du Développement des ressources humaines, le ministère du Patrimoine canadien, Condition féminine Canada, la Société canadienne d'hypothèques et de logement, et le ministère du Solliciteur général. De plus, Statistique Canada fournit des services de bases de données.

Le CRSH suivra de près la mesure dans laquelle ces réseaux permettent aux décideurs de prendre des décisions mieux informées sur les politiques et les programmes d'éducation.

- Le Réseau de recherche de l'Ouest en éducation et en formation (University of British Columbia)
- Le Réseau de recherche en éducation et en formation de la main-d'œuvre (Université York)
- Le Réseau de recherche sur les nouvelles approches de l'éducation permanente (University of Toronto)
- Le Réseau pour l'évaluation des technologies de l'éducation et de la formation (McMaster University)

- Le Réseau de recherche en éducation, formation et emplois (Université du Québec à Montréal)

Les cinq réseaux (et leur centre administratif) sont les suivants :

Les réseaux sont formés d'équipes de chercheurs universitaires, de personnes du milieu des affaires, de partenaires du secteur public et de représentants d'organismes communautaires de toutes les provinces. Plus de 140 chercheurs universitaires participent aux cinq réseaux qui collaboreront étroitement avec les représentants d'environ 150 organismes communautaires, sociétés privées et entreprises internationales de recherche, ainsi que les représentants de divers ministères provinciaux et conseils scolaires. La concertation entre les divers partenaires favorisera la mise en commun efficace des résultats de la recherche avec les responsables de l'élaboration des politiques et des programmes d'éducation et de formation afin d'améliorer la qualité et la souplesse des programmes d'éducation et de formation au Canada.

Les cinq réseaux (et leur centre administratif) sont les suivants :

compétitivité du Canada sur le plan international et entre l'éducation, l'innovation et l'évolution des besoins de formation de la population canadienne.

à préciser les liens entre l'éducation et la réussite économique, entre la formation et la

l'efficacité de l'éducation et de la formation au Canada. Les réseaux visent plus particulièrement cinq prochaines années. Ces réseaux étudieront et établiront les meilleures façons de promouvoir

éducation et en formation. Il y investira un peu plus de 5,6 millions de dollars au cours des

En 1996-1997, le CRSH a commencé à subventionner cinq **réseaux nationaux de recherche en**

Subventions de recherche stratégique 1996-1997

Durant la même période, le CRSH a appuyé 135 chercheurs participant à 45 projets de recherche dans le cadre de quatre thèmes stratégiques : *La mondialisation de l'économie : défi de gestion, La politique scientifique et technologique au Canada, L'éthique appliquée et Les femmes et le changement.* En outre, des subventions ont été accordées pour appuyer la recherche sur *L'intégration des personnes handicapées* dans le cadre du Programme des initiatives conjointes. Une nouvelle chaire de recherche de l'Université of New Brunswick (*Chaire en gestion des ressources humaines, de l'apprentissage technologique et du travail dans une économie fondée sur les nouvelles technologies de l'information et des communications*) a été créée dans le cadre de *La gestion du changement technologique* (chaïres universitaires), une initiative conjointe financée par le CRSH et le CRSNG. Énergie Nouveau-Brunswick et Xerox Canada, les partenaires du secteur privé qui partagent cette chaire, versent une contribution égale à celle des deux conseils, ce qui porte le financement total à un million de dollars répartis sur cinq ans.

- Le dépistage des porteurs des gènes récessifs : aspects éthiques, juridiques, sociaux et médicaux
- Éthical issues and public sector restructuring: performance indicators and accountability
- Influence de l'environnement concurrentiel et des choix organisationnels sur les stratégies et les pratiques de rémunération
- University-industry relationships in science and technology, regional knowledge base, industrial development and regional dynamics
- Analyse du processus d'empowerment dans les trajectoires des femmes victimes de violence conjugale à travers le système judiciaire
- A study of factors which have facilitated the successful integration of hearing-impaired adolescents: implications for policy and practice
- Urban First Nations persons with disabilities: triple jeopardy

Subventions de recherche fondamentale 1996-1997

- Inter-carrier competition and pattern of international service network in airline markets
- Bank lending to firms facing environmental risks
- The nature of moral imagination and implications for social justice
- Ageing and ethnicity: studies of the labour market behaviour of older workers and the differences in economic outcomes across ethnic groups
- Studies in Canadian literary history: publishing and women writers
- Les représentations et les stratégies d'apprentissage chez les adultes en difficulté d'apprentissage
- Development of Canada's foreign economic policy
- De la littérature entre mémoire et culture, XVIII^e et XIX^e siècles
- Employer-sponsored pension plans: an empirical analysis of employees. Behaviour under long-term employment contracts
- L'éthique internationale comme examen critique du droit international relatif aux problèmes éthiques soulevés par les relations internationales
- Relationship of leadership style to employee commitment, performance, absenteeism and turnover of part-time and full-time Canadian workers
- Long-term social and psychological outcomes of child sexual abuse: indicators of child sexual abuse in a longitudinal study: outcomes of treatment for adolescent victims of child sexual abuse
- Le partenariat entre le personnel clinique et les familles de personnes ayant des incapacités

On trouvera ci-dessous des exemples de thèmes de recherche financés en 1996-1997 par le Programme de subventions ordinaires de recherche du CRSH. Cinq cents nouveaux programmes de recherche auxquels ont participé 678 chercheurs ont été subventionnés. En tout, le CRSH appuie plus de 2 000 programmes de recherche chaque année.

Recherche financée en 1996-1997

Le CRSH a cherché des solutions novatrices aux difficultés occasionnées par cette situation. À cause de divers facteurs, notamment des avantages fiscaux différents, les chercheurs en sciences humaines ont toujours eu plus de mal que leurs collègues qui font de la recherche médicale ou de la recherche en sciences naturelles et en génie à intéresser des sources de financement indépendant. Le Programme des initiatives conjointes est né de la prise de conscience qu'il fallait absolument trouver d'autres sources de financement de la recherche en sciences humaines et encourager les utilisateurs de la recherche et les chercheurs à collaborer plus étroitement. Dans les Initiatives conjointes, chaque programme est unique, parce que chaque initiative est négociée individuellement avec le ou les partenaires qui la parrainent. Jusqu'ici, douze initiatives conjointes ont permis de financer des chaires universitaires, des subventions, des réseaux, des centres et des infrastructures de recherche et des examens de l'état actuel de la recherche. Depuis son lancement en 1989, le programme a apporté à la recherche en sciences humaines un financement supplémentaire de plus de 18 millions de dollars en provenance d'autres ministères et du secteur privé. Un tel appui financier démontre clairement l'importance que les utilisateurs accordent à la recherche en sciences humaines.

Financement de la recherche en sciences humaines.

des propositions ont reçu un financement et un autre 28 p. 100 ont elles aussi été recommandées, mais n'ont pas pu être subventionnées, faute de fonds. Dans le Programme des subventions de recherche, 30 p. 100 des propositions ont été subventionnées et, encore une fois, un autre 28 p. 100 des propositions ont été recommandées sans pouvoir être subventionnées. Les compressions budgétaires survenues au cours de cette période ont aggravé encore plus le sous-

La stratégie quinquennale

En 1996-1997, le CRSH lançait sa nouvelle stratégie, qui s'appuie sur les progrès accomplis dans le cadre de la stratégie quinquennale précédente (intitulée *Regard sur l'avenir* en les consolidant et qui fixe de nouvelles orientations pour atteindre les objectifs stratégiques prioritaires décrits dans la Section II ci-dessus. La nouvelle stratégie reconnaît explicitement le rôle de catalyseur que joue le CRSH dans l'élaboration de la politique en matière de recherche et dans la consolidation et la structuration de l'effort de recherche national en sciences humaines. Elle reconnaît aussi le rôle du CRSH dans la stratégie fédérale en matière de sciences et technologie et dans le portefeuille de l'Industrie formé récemment. Dans ce contexte, le CRSH devra évaluer l'incidence de ses diverses interventions stratégiques au sein et à l'extérieur du gouvernement fédéral. Les engagements clés à l'égard des résultats (voir le Résumé des attentes en matière de rendement, ci-dessus) traduisent ce rôle plus important du CRSH dans l'entreprise de recherche et constituent donc un jalon important vers une meilleure évaluation du rendement.

Dans sa nouvelle stratégie, le CRSH s'engage à assouplir la structure de ses programmes. Par

conséquent, il remplace ses deux principaux programmes de subventions de recherche (Subventions ordinaires de recherche et Thèmes stratégiques) par trois grandes catégories d'appui :

- **Les Programmes d'appui à la recherche libre**, qui appuieront des travaux de recherche utilisant diverses approches, sur des sujets d'ordre intellectuel, social, économique et culturel précisés par les chercheurs.
- **Les Programmes d'appui à la recherche ciblée**, qui appuieront des réseaux de recherche et des partenariats réunissant des représentants du milieu universitaire, du secteur privé et d'organismes sans but lucratif et viseront des recherches sur des questions précises d'ordre social, économique, culturel ou intellectuel d'intérêt national et définies par le CRSH à l'issue de consultations.

- **Les Initiatives de développement de la recherche**, qui favoriseront des approches de recherche novatrices et des initiatives spéciales afin d'aider à orienter l'évolution dynamique de la recherche en sciences humaines au Canada (par exemple, au moyen de sessions spéciales d'être réunissant des chercheurs du Canada et de l'étranger afin de cerner les questions clés et les priorités de recherche dans un domaine particulier).

Au cours des deux prochaines années, le CRSH élaborera des cadres de rendement pour chacun de ces programmes, à mesure qu'ils seront lancés.

L'appui à la recherche

En 1996-1997, le budget du CRSH a permis d'appuyer, par l'entremise des programmes Subventions de recherche et Thèmes stratégiques, environ 15 p. 100 des chercheurs canadiens en sciences humaines. (En guise de comparaison, le CRSNG appuie annuellement plus de 60 p. 100 des chercheurs dans ses disciplines.) Un nombre important de propositions de recherche que les comités de sélection recommandaient d'appuyer à cause de leur excellence n'ont pu être subventionnées par manque de fonds. Dans les programmes thématiques, par exemple, 32 p. 100

B. Réalisations en matière de rendement

Rendement de l'organisme

Les défis de l'évaluation du rendement

Mesurer le rendement du CRSH

Le CRSH a une longue tradition dans le domaine de l'évaluation du rendement aux fins de l'attribution des bourses et des subventions. Autrement dit, la productivité ou le «dossier de réalisations» d'un candidat est un facteur clé dans le choix des propositions de recherche qui seront subventionnées. Au cours de la durée d'une bourse (habituellement deux à trois ans), des recherches sont effectuées et une formation est donnée. Même si la recherche produit à court terme quelques résultats quantifiables — tels que le taux de publication à la fin de la période de subvention ou le nombre de boursiers de doctorat appuyés — un grand nombre d'incidences importantes à long terme mettent beaucoup plus de temps à devenir manifestes. Ainsi, les études bibliométriques ont indiqué qu'un fort pourcentage des publications paraissent quelque temps après que l'activité financée est achevée et qu'il faut parfois plusieurs années avant de saisir l'ampleur véritable des publications. De plus, l'avancement des connaissances est, par nature, un processus dynamique et complexe. Les connaissances acquises et les publications produites à partir d'une recherche en particulier s'appuient directement sur les travaux antérieurs. Elles deviennent un élément d'un ensemble de connaissances beaucoup plus vastes où vont puiser les chercheurs à l'échelle nationale et internationale et d'autres groupes de la société, favorisant ainsi un débat informé sur les grandes questions de l'heure et influençant qualitativement l'évolution de la recherche ultérieure d'une manière difficile à mesurer directement. Ce n'est donc que plusieurs années après qu'une activité financée par le CRSH a pris fin que s'en font sentir les répercussions ultimes et diverses dans la communauté des chercheurs et ailleurs, et plusieurs de ces répercussions défient toute tentative de quantification ou d'analyse linéaire de cause à effet. Les mêmes difficultés se posent aux organismes subventionnaires des autres pays qui appuient la recherche en sciences humaines et qui cherchent à en mesurer l'incidence.

Cette difficulté de situer l'incidence de recherches particulières dans le temps et d'en attribuer l'origine exacte empêche le CRSH, dans ce premier rapport sur le rendement, de fournir immédiatement le genre d'information décrit dans le Résumé des attentes en matière de rendement (ci-dessus). Malgré cette difficulté, le CRSH reconnaît l'importance de pouvoir démontrer qu'il investit dans la recherche en sciences humaines profite aux Canada et aux Canadiens. Le CRSH s'acquittera de l'obligation de rendre compte de son rendement de plusieurs façons :

- en fournissant des descriptions des résultats et de l'incidence de la recherche à partir d'un échantillon des travaux de recherche subventionnés par le CRSH;
- en élaborant des mécanismes et des procédures efficaces afin de saisir les renseignements décrits dans le Résumé des attentes en matière de rendement et d'en rendre compte au cours des années subséquentes;
- en continuant de chercher à mettre au point des indicateurs de rendement significatifs et des procédures pratiques et opportunes pour évaluer ce qui a été accompli grâce au financement

Le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada	
pour fournir aux Canadiens :	<p>Un progrès important des connaissances et des compétences en sciences humaines et un leadership en matière de politiques qui permet d'influer sur le développement de la capacité de recherche canadienne</p>
qui se manifeste par :	<ul style="list-style-type: none">• une base de recherche forte et de calibre international en sciences humaines• des travaux de recherche de qualité, évalués par des pairs• les distinctions et les prix nationaux et internationaux accordés aux chercheurs• la participation des chercheurs subventionnés par le CRSH à des activités de recherche internationales• des connaissances qui contribuent à notre compréhension de questions sociales, culturelles, intellectuelles et économiques et à notre aptitude à résoudre des problèmes dans ces domaines• des recherches qui ont une incidence importante sur le plan social, culturel, intellectuel ou économique• la contribution des chercheurs subventionnés par le CRSH aux débats sur les grandes questions d'intérêt public• des spécialistes hautement qualifiés aptes à répondre aux besoins des universités et des secteurs public et privé au Canada• les tendances en matière d'emploi et de carrière chez les boursiers du CRSH• la communication et le transfert des résultats et des connaissances provenant de la recherche subventionnée par le CRSH au milieu universitaire, aux secteurs public, privé et à but non lucratif ainsi qu'au grand public• la mesure dans laquelle les chercheurs subventionnés par le CRSH publient dans des revues scientifiques ou font connaître leurs résultats d'autres façons• la mesure dans laquelle les chercheurs, les partenaires et d'autres intéressés connaissent et utilisent les résultats de la recherche subventionnée par le CRSH• un leadership en matière de politiques pour ce qui est du développement de la capacité de recherche canadienne en sciences humaines• l'incidence des initiatives en matière de politiques et de programmes sur le développement de la recherche en sciences humaines au Canada

Dépenses de l'organisme prévues et réelles par secteur d'activité et de service

(millions de dollars)					
Secteur d'activité / Service					
1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997	Total
Réelles	Réelles	Réelles	Prévues	Réelles	
Soutenir la recherche et l'érudition dans le domaine des sciences humaines					
Secteur de service :					
● Recherche fondamentale	43,1	43,2	40,6	34,9	35,1
● Recherche concertée et ciblée *	10,1	11,6	14,0	13,1	13,3
● Formation des chercheurs	29,5	29,3	28,1	25,5	24,5
● Diffusion de la recherche	4,7	5,0	3,6	4,2	5,2
● Programmes supprimés	5,6	3,7	3,0	1,8	1,6
● Réseaux de centres d'excellence (Phase II)	0,0	0,0	2,3	3,9	3,9
● Services généraux et administratifs	8,0	8,4	8,0	7,8	8,0
Total de l'activité	100,9	101,2	99,6	91,2	91,8

(*) Inclut les transferts en provenance d'autres ministères et agences

**Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles de 1996-1997
par secteur d'activité**

(millions de dollars)									
Dépenses de ' fonctionnement	Dépenses	Subventions	Sous-total :	Subventions	et	Dépenses	Subventions	Dépenses	Moins :
en capital	et	Dépenses	et	Dépenses	brutes	contributions	brutes	totales	Recettes
					législatives	à valoir	sur le crédit	totales	nettes

Soutenir la recherche et l'innovation dans le domaine des sciences humaines									
Dépenses prévues	7,8	-	-	7,8	83,4	91,2	-	91,2	91,2
Dépenses réelles	8,0	-	-	8,0	83,8	91,8	-	91,8	91,8
Autres recettes et dépenses :									
Recettes à valoir sur le Trésor									
Dépenses prévues									(0,7)
Dépenses réelles									(0,6)
Coût des services fournis par d'autres ministères									
Dépenses prévues									1,6
Dépenses réelles									1,5
Coût net du programme									
Dépenses prévues									92,2
Dépenses réelles									92,8

¹ Incluent les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés

A. Attentes en matière de rendement

Tableaux des dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles

Besoins en ressources par secteur d'activité

Comparaison entre les dépenses prévues et les dépenses réelles
1996-1997 par secteur d'activité

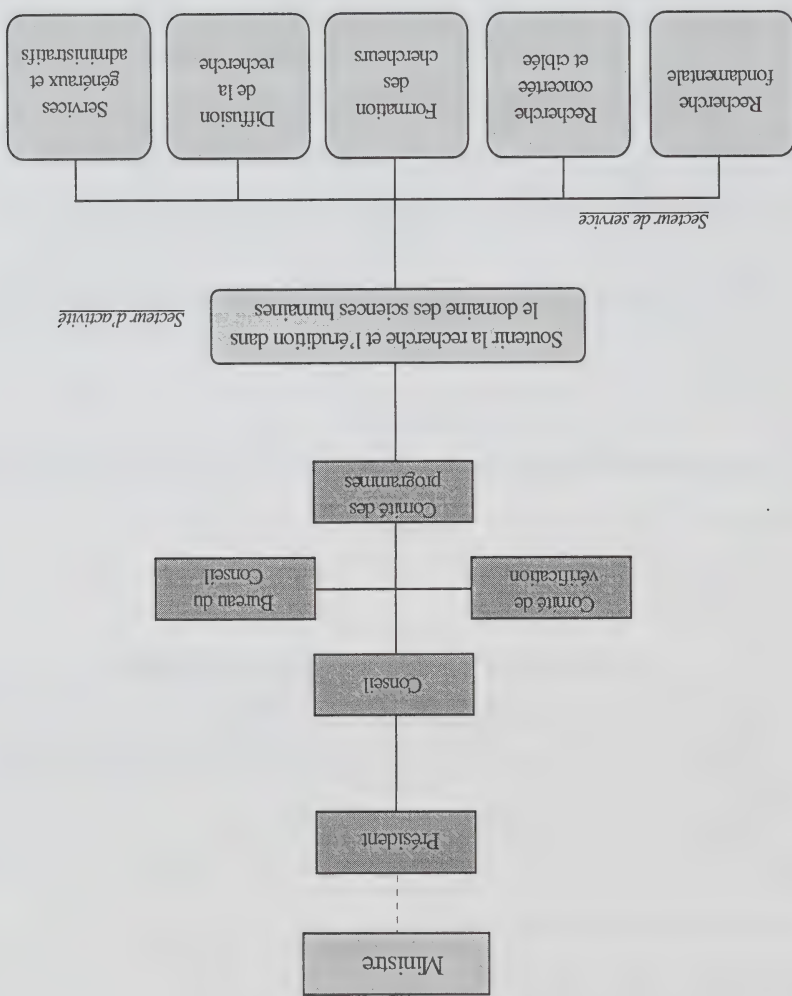
(millions de dollars)			
Prévues	Réelles	Différence	
\$	\$	\$	ETP
1996-1997	1996-1997		
Soutenir la recherche et l'étude dans le domaine des sciences humaines			
91,2	91,8	0,5	*
Ressources humaines (ETP)			
102	96		(6)

- * Inscription d'un poste de 352 700 \$ au Budget des dépenses supplémentaires (B) de 1996-1997, au crédit 110 : subventions pour un nouveau centre d'excellence en recherche sur l'immigration et les métropoles.
- Inscription d'un poste de 46 000 \$ au Budget des dépenses supplémentaires (B) de 1996-1997, au crédit 105 : coûts de fonctionnement supplémentaires, phase II du programme des réseaux de Centres d'excellence.
- Inscription d'un poste de 358 000 \$ au Budget des dépenses supplémentaires (A) de 1996-1997, au crédit 105 : report du budget de fonctionnement de 1995-1996 au budget 1996-1997.
- Rajustement de 26 000 \$ pour les frais du régime d'avantages sociaux des employés pour l'année 1996-1997.
- Montant périmé (252 000 \$).

Les autres activités importantes du CRSH comprennent notamment sa participation à la phase II des Réseaux de centres d'excellence (RCE). La phase II du programme des RCE a pu être lancée en 1995-1996 en raison de l'immense succès des premières années du programme, qui est géré conjointement par le CRM, le CRSNG et le CRSH. Trois réseaux de la phase II comptent sur un apport important des sciences humaines : le Réseau de liaison et d'application de l'information sur la santé (RELAIS), le Réseau sur la gestion durable des forêts et le Réseau sur le téléapprentissage et la formation. Les dépenses du CRSH associées à la phase II des RCE se sont élevées à 3,9 millions de dollars en 1996-1997.

Suppression de programmes : Conformément aux priorités énoncées à la suite de la revue des programmes fédéraux, le CRSH supprime graduellement son appui à des activités qui sont moins essentielles à la réalisation de son mandat, c'est-à-dire le programme Accroissement des collections spécialisées de recherche et le soutien aux activités administratives des sociétés savantes et des organismes cadres tels que l'ex-Fédération canadienne des études humaines, l'ex-Fédération canadienne des sciences sociales et l'Association canadienne-française pour l'avancement des sciences. Le CRSH a aussi discontinué d'autres programmes qui étaient arrivés au terme de leur durée normale. Les dépenses du CRSH dans le cadre du processus de suppression de programmes se sont chiffrées à 1,7 million de dollars en 1996-1997.

Conseil de recherches en sciences humaines
Secteur d'activité et de service



- **Formation des chercheurs** : Fournir une aide financière à des diplômés effectuant des recherches postdoctorales et à des étudiants inscrits à des programmes de doctorat afin de fournir des compétences en sciences humaines aux universités canadiennes et à tous les secteurs de l'économie canadienne. Le financement des programmes de bourses s'élevait à 24,5 millions de dollars en 1996-1997.
 - **Diffusion de la recherche et transfert de connaissances** : Appuyer l'édition, les revues et les conférences scientifiques et d'autres activités de transfert qui font connaître et utiliser les résultats des recherches subventionnées par le CRSH. Le financement des activités de diffusion de la recherche et de transfert de connaissances s'élevait à 5,1 millions de dollars en 1996-1997.
 - **Services généraux et administratifs** : Fournir un soutien opérationnel essentiel au maintien d'une politique vigoureuse en matière de sciences et de recherche et d'une gestion progressive. Ces services comprennent des activités aussi variées et d'aussi longue portée que :
 - la participation à des initiatives clés du portefeuille de l'Industrie, y compris la collaboration à l'élaboration de la stratégie fédérale en matière de sciences et de technologie;
 - la création de nouveaux partenariats avec des ministères et organismes fédéraux, des organisations non gouvernementales et le secteur privé afin de promouvoir la recherche ciblée dans des domaines clés et de favoriser des approches novatrices de production et de diffusion des connaissances issues de la recherche;
 - la participation aux activités du groupe de travail sur le système scientifique de l'OCDE et au conseil intergouvernemental du programme de recherche de l'UNESCO sur la gestion du changement social;
 - la collaboration active à une importante initiative inter-conseils visant à promouvoir les plus hautes normes d'intégrité et d'éthique dans la recherche canadienne et un rôle de leader dans une importante initiative gouvernementale visant à élaborer un cadre stratégique coordonné pour gérer l'éthique en matière de recherche dans l'ensemble des ministères et organismes fédéraux;
 - la planification et la tenue de 27 concours nationaux tous les ans, entraînant la collaboration de milliers de chercheurs chevronnés au Canada et à l'étranger qui ont les compétences voulues pour évaluer par écrit quelque 6 400 demandes distinctes de financement dans toutes les disciplines des sciences humaines;
 - la collaboration avec le CRSNG pour créer une division de services administratifs communs (comprenant les fonctions administratives, finances, gestion de l'information et ressources humaines) afin de rationaliser les opérations clés et d'offrir des services plus efficaces à la clientèle (la mise en œuvre de ces services a débuté en 1996-1997 et sera achevée en 1997-1998).
- Les services généraux et administratifs ont représenté des dépenses d'environ huit millions de dollars en 1996-1997.

- Le CRSH a un secteur d'activité : *promouvoir et soutenir la recherche et l'érudition dans le domaine des sciences humaines*. Toutes les activités du CRSH visent et appuient ce secteur d'activité unique. L'objectif du secteur d'activité correspond aux grands objectifs du CRSH énoncés plus haut, et les cinq secteurs de service suivants contribuent à sa réalisation.
- Recherche fondamentale** : Appuyer les travaux de chercheurs individuels et d'équipes de chercheurs en sciences humaines pour mener à l'élaboration de nouvelles théories et de meilleures approches et méthodes de recherche ainsi qu'au progrès des connaissances sur la nature et le comportement humains et sur des questions d'ordre social, économique, culturel et intellectuel, y compris une meilleure compréhension de la nature et du comportement humains. Cet appui se divise en des subventions à des chercheurs travaillant individuellement ou en équipes (Subventions ordinaires de recherche) et en subventions globales aux universités (Subventions générales de recherche). La recherche sur des sujets choisis par les chercheurs représente la plus forte proportion du financement accordé par le CRSH, soit des dépenses de 35,1 millions de dollars en 1996-1997.
- Recherche concertée et ciblée** : Faire converger les travaux de recherche d'équipes et de réseaux de chercheurs sur la compréhension et la résolution de grandes questions d'ordre social, économique, culturel et intellectuel qui présentent un intérêt particulier pour le Canada. L'appui du CRSH encourage les partenariats entre les chercheurs universitaires et les utilisateurs de la recherche des secteurs privé, public et communautaire et comprend les programmes de thèmes stratégiques, d'initiatives conjointes, de grands travaux de recherche concertée et de sessions internationales d'été. Le financement de la recherche concertée et stratégique s'élevait à 13,3 millions de dollars en 1996-1997.

Secteur d'activité et de service et organisation

- à promouvoir l'excellence, l'innovation et l'intégration en recherche, en modifiant sa structure de financement pour donner plus de flexibilité aux chercheurs dans leurs travaux de recherche et en accroissant le dynamisme et l'efficacité du processus d'évaluation par les pairs;
- à consolider et à enrichir la formation d'une nouvelle génération de chercheurs, en favorisant la création d'un éventail plus large d'occasions qui permettront aux étudiants d'acquérir une expérience directe de la recherche et des compétences qui correspondent mieux aux besoins du milieu universitaire et de la société en général;
- à améliorer le processus de communication (échange de connaissances) entre la communauté des chercheurs et la société canadienne, afin d'assurer une répartition aussi efficace que possible des avantages que procure l'investissement canadien en recherche.

À la lumière de ces défis, le CRSH doit penser stratégiquement pour continuer à s'acquitter de sa mission essentielle d'une façon progressive et efficace. Il doit aussi redoubler d'efforts pour concevoir et offrir ses programmes et activités les plus efficacement possible. Il s'est donc doté d'une stratégie quinquennale pour la période 1996-2001 — intitulée *Le défi du juste milieu* — dans laquelle il énonce les grandes priorités et stratégies qu'il amèneront :

Le CRSH assure un leadership d'importance critique pour l'avancement de la recherche en sciences humaines au Canada et l'élaboration de politiques qui régissent la recherche dans son ensemble. Le CRSH tient de consolider et de structurer l'entreprise nationale de recherche en sciences humaines, de favoriser le progrès des connaissances et l'innovation et de répondre

Depuis deux décennies, le CRSH a été, dans le cadre de son mandat, le principal organisme subventionnaire de la recherche à investir dans l'avancement des connaissances et des compétences dont le Canada a besoin pour améliorer la qualité de la vie sociale, économique et culturelle au pays.

- de promouvoir et de soutenir la recherche et l'érudition dans le domaine des sciences humaines;
- de conseiller le Ministre sur les aspects de cette recherche que ce dernier lui demande d'examiner.

Le CRSH a été institué en vertu de la première partie de la *Loi d'action scientifique du gouvernement, 1976*. Ainsi que le stipule la *Loi sur le Conseil de recherches en sciences humaines (1976-1977, c. 24, s. 2)*, le mandat du CRSH est :

Mandat, rôles et responsabilités

Le CRSH accorde ses subventions par voie de concours fondés sur une évaluation indépendante par des pairs et sur le principe du mérite, afin de ne subventionner que les meilleurs projets de recherche. Les «pairs» sont en premier lieu quelque 200 chercheurs choisis en fonction de leurs compétences en recherche. Ils constituent les comités chargés d'évaluer rigoureusement la valeur des demandes présentées aux concours nationaux annuels du CRSH. Les «pairs» sont aussi quelque 9 000 chercheurs du Canada et de l'étranger qui rédigent des évaluations des propositions de recherche afin d'aider les comités dans leurs délibérations. L'évaluation par les pairs constitue un lien essentiel entre le CRSH, ses programmes et les chercheurs.

Le CRSH octroie des subventions pour soutenir la recherche fondamentale et appliquée effectuée par des chercheurs universitaires canadiens et des bourses pour appuyer la formation des chercheurs aux niveaux du doctorat et des travaux postdoctoraux. Il accorde également un appui financier à la publication et à la diffusion des résultats de la recherche aux chercheurs, aux partenaires de recherche, aux responsables de l'élaboration des politiques et à d'autres groupes intéressés au sein de la société canadienne. Ses principaux clients sont quelque 19 000 professeurs et 37 000 étudiants à plein temps des 2^e et 3^e cycles en sciences humaines, soit plus de 54 p. 100 des professeurs à plein temps et environ 57 p. 100 des étudiants à plein temps des cycles supérieurs des universités canadiennes.



Section II : Aperçu de l'organisme

Le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) est un des organismes nationaux clés qui aident le Canada à acquérir les connaissances et les compétences dont il a besoin pour réussir dans une économie mondiale fondée sur les connaissances. Le CRSH encourage et appuie la recherche universitaire en sciences humaines et la formation de personnes très qualifiées dans ces disciplines et joue un rôle de leader dans l'élaboration de la politique nationale en matière de recherche.

Institué en 1977 par une loi du Parlement, le CRSH est financé par un crédit parlementaire annuel et rend des comptes au Parlement par l'entremise du ministre de l'Industrie. Il est dirigé par un conseil d'administration de 22 membres nommés par le gouvernement pour représenter les intérêts du milieu universitaire et des secteurs public et privé. Son mandat lui confère le statut d'organisme autonome. À ce titre, il doit rendre compte au Parlement de ses dépenses tous les ans, mais il est habilité à établir ses priorités, ses politiques et ses programmes de financement et à prendre les décisions voulues relatives aux octrois. Le président, en sa qualité de premier dirigeant du CRSH, dirige et gère tous les aspects du fonctionnement de l'organisme.

Les sciences humaines comprennent des disciplines et des domaines d'études aussi variés que nombreux qui examinent l'agir et le comportement humains ainsi que leurs déterminants sociaux, économiques et culturels. Ces disciplines et domaines comprennent notamment l'économie, les études administratives, l'éthique, l'éducation et le droit, ainsi que l'histoire, la littérature et la philosophie, l'anthropologie, la psychologie, la sociologie, les beaux-arts, les études religieuses et les études sur les Autochtones, l'environnement et les femmes.

En investissant dans la recherche et la formation en sciences humaines, le CRSH contribue de façon importante à l'amélioration de la qualité de vie des Canadiens. Il contribue à l'édification du savoir et des connaissances dont nous avons besoin pour :

- être innovateurs et compétitifs dans une économie mondiale en pleine mutation;
- demeurer bien informés et alertes intellectuellement en tant que société;
- tirer parti de notre patrimoine culturel et relever les défis les plus divers avec imagination et clairvoyance.

John Manley



Ensemble, ces rapports donnent une idée globale du rendement du Portefeuille de l'Industrie. Je tiens tout particulièrement à souligner les réalisations suivantes du Portefeuille :

- les 29 foires-info et conférences pour la PME tenues aux quatre coins du pays, qui ont connu un franc succès. Près de 51 000 Canadiens y ont participé;
- la publication du *Guide 1996-1997 des services et des programmes du gouvernement du Canada à l'intention de la petite entreprise*, un recueil d'information sur l'ensemble des services et des programmes de soutien offerts par le gouvernement fédéral aux petites entreprises (plus de 250 000 exemplaires en circulation);
- le renforcement des réseaux et des plans commerciaux régionaux, qui réunissent, à l'échelle régionale, les gouvernements fédéral et provinciaux de même que le secteur privé afin de créer de nouveaux débouchés internationaux pour les entreprises locales;
- la démarche concertée adoptée pour promouvoir la S-T dans le Portefeuille, comme le montre le plan d'action du Portefeuille en matière de S-T. Les membres du Portefeuille ont donné suite à 45 des 49 initiatives;
- le Colloque sur la S-T qui a réuni, pour la première fois, les membres de tous les comités et commissions qui conseillent les ministères et organismes du Portefeuille; et
- les formules novatrices adoptées pour fournir les services et axées en grande partie sur le partenariat (par exemple, les Centres de services aux entreprises du Canada).

Parmi les points saillants des activités du Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) figurent des résultats importants de recherche subventionnée par le CRSH dans toutes les disciplines des sciences humaines et découlant d'une diversité de travaux de recherche accomplis, entamés plusieurs années auparavant. Les résultats allaient d'un traité important et bien reçu sur le droit administratif jusqu'à de nouvelles données significatives sur l'entrepreneuriat au Canada, à la recherche archéologique menant à la création d'un grand parc du patrimoine d'envergure nationale et internationale aux multiples retombées économiques. De plus, les politiques du CRSH ont offert aux étudiants un plus grand nombre d'occasions d'acquérir une expérience pratique de la recherche et ont servi à accroître le nombre et l'efficacité des partenariats entre les chercheurs et les utilisateurs de la recherche non universitaire.

Au cours de la prochaine année, les membres du Portefeuille de l'Industrie continueront de tabler sur les synergies qu'ils ont créées et d'améliorer le soutien et les services assurés à leur vaste gamme de clients.

Le ministre de l'Industrie,

Section I : Le message du Ministre

Le Portefeuille de l'Industrie, qui relève du ministre de l'Industrie, est constitué de 13 ministères et organismes (voir l'encadré) responsables de la science et de la technologie (S-T), du développement régional, des services relatifs aux marchés et de la politique microéconomique. Doté de bon nombre des leviers microéconomiques dont dispose le gouvernement ainsi que de 41 p. 100 des fonds affectés à la S-T au gouvernement fédéral, le Portefeuille de l'Industrie offre une trousse d'outils polyvalente pour relever les défis de l'économie du savoir à l'aube du XXI^e siècle.

L'établissement du Portefeuille a par ailleurs doté les membres ainsi que les intervenants des secteurs privé et public d'une nouvelle capacité de créer des partenariats et d'innover. Cette capacité peut être exploitée dans toutes les régions du pays, étant donné que le Portefeuille de l'Industrie offre des programmes et des services aux entreprises et aux consommateurs, grâce à un effectif d'environ 15 000 personnes, à plus de 500 points de service répartis dans les provinces et les territoires, ainsi qu'à de nombreux sites dans le cyberspace.

Agence de promotion économique du Canada atlantique
Agence spatiale canadienne
Banque de développement du Canada*
Bureau fédéral de développement régional (Québec)
Commission du droit d'auteur du Canada
Conseil canadien des normes*
Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada
Conseil national de recherches du Canada
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
Industrie Canada
Statistique Canada
Tribunal de la concurrence

** Ne sont pas tenus de présenter un rapport de rendement*

En ma qualité de ministre responsable du Portefeuille de l'Industrie, j'ai demandé aux membres du Portefeuille de chercher activement des moyens d'exploiter les synergies dont ils disposent à titre de membres d'une équipe d'organismes ayant des objectifs analogues et des programmes complémentaires. En misant sans cesse sur le renforcement de la collaboration et du partenariat, nous nous assurons que les ressources limitées dont nous disposons sont affectées de façon plus efficace aux priorités du Portefeuille, à savoir : promouvoir la S-T, encourager le commerce et l'investissement, et soutenir l'expansion des petites et moyennes entreprises (PME). Collaborant entre eux dans ces secteurs, les membres du Portefeuille ont été en mesure de contribuer sensiblement à la réalisation des objectifs du gouvernement.

Les 13 membres du Portefeuille, à l'exception des deux sociétés d'État (la Banque de développement du Canada et le Conseil canadien des normes), présentent des rapports annuels de rendement. Ces rapports sont des éléments importants de la gestion des programmes dans le Portefeuille. Comme on définit des objectifs concrets pour les programmes et les services et que l'on mesure les progrès réalisés au fil du temps, en plus d'en rendre compte, les membres du Portefeuille disposent donc d'un cadre de responsabilisation leur permettant d'évaluer leur efficacité. Comme le montrent les 11 rapports de rendement individuels, les membres du Portefeuille ont obtenu de bons résultats en 1996-1997.

Le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) a publié sa nouvelle stratégie quinquennale en 1996-1997. Ce document s'appuie sur les progrès réalisés et l'expérience acquise au cours des années antérieures pour énoncer les priorités et initiatives clés auxquelles le CRSH s'attachera pour continuer de réaliser ses objectifs essentiels dans un environnement en pleine mutation. Au cœur de ces objectifs, il faut voir l'appui qu'accorde le CRSH à une recherche et à une formation de qualité qui nous aident à mieux comprendre l'évolution de notre société, à mieux relever les défis nouveaux qu'elle suscite et à mieux tirer parti des occasions nouvelles qu'elle nous offre. Ces objectifs comprennent aussi le travail de communication — entre les chercheurs, leurs partenaires de recherche, les responsables de l'élaboration des politiques et les autres groupes intéressés de la société canadienne — nécessaire pour mettre en valeur les avantages que procure la recherche.

La clientèle principale du CRSH est composée de quelque 19 000 professeurs et 37 000 étudiants à plein temps des 2^e et 3^e cycles en sciences humaines, soit plus de 54 p. 100 des professeurs à plein temps et environ 57 p. 100 des étudiants à plein temps des cycles supérieurs des universités canadiennes. En 1996-1997, le CRSH a relevé les résultats importants qu'ont donnés plusieurs recherches qu'il avait subventionnées dans toutes les disciplines quelques années auparavant et qui sont maintenant terminées. Ces résultats comprennent notamment un traité de droit administratif qui fait autorité, des données intéressantes sur l'entrepreneuriat, des travaux archéologiques qui ont mené au développement d'un parc du patrimoine d'envergure nationale et internationale aux multiples retombées économiques. En outre, la preuve a été faite que le financement accordé par le CRSH accroît la productivité dans le secteur de la recherche et que les résultats des recherches bénéficiant de ce financement ont une incidence nationale et internationale.

La politique du CRSH de multiplier les occasions de formation et d'encourager le partenariat a elle aussi eu une incidence importante. Elle a conduit à une augmentation du nombre d'étudiants qui participent à des recherches subventionnées par le CRSH et qui acquièrent ainsi par expérience directe des compétences utiles à d'éventuels employeurs. Les partenariats plus nombreux et plus efficaces avec des groupes non universitaires qu'intéresse la recherche en sciences humaines ont eu plusieurs retombées heureuses, notamment l'injection dans cette recherche de quelque 18 millions de dollars supplémentaires (depuis 1989) provenant de sources autres que le CRSH et un meilleur échange des résultats avec les utilisateurs de la recherche.

Compte tenu des ressources limitées à sa disposition et du grand nombre de demandes et d'attentes qui les sollicitent, le CRSH continue de chercher des façons novatrices de jouer un rôle de catalyseur par rapport au rendement et à l'incidence de la recherche en sciences humaines. Il poursuit également ses efforts afin d'améliorer sa capacité d'évaluer, de façon significative et pertinente, l'incidence collective du financement qu'il accorde.

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ

SECTION I : LE MESSAGE DU MINISTRE

4

SECTION II : APERÇU DE L'ORGANISME

6

Mandat, rôles et responsabilités

7

Objectifs

8

Priorités stratégiques

8

Secteur d'activité et de service et organisation

9

SECTION III : RENDEMENT DE L'ORGANISME

13

A. Attentes en matière de rendement

13

Tableaux des dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles

13

Comparaison des dépenses totales prévues et des

14

dépenses réelles, 1996-1997, par secteur d'activité

14

Dépenses de l'organisme prévues et réelles par secteur d'activité

15

Résumé des attentes en matière de rendement

16

B. Réalisations en matière de rendement

17

Rendement de l'organisme

17

Les défis de l'évaluation du rendement

17

L'appui à la recherche

18

L'incidence de la recherche

21

La formation des chercheurs

24

La communication des résultats et le transfert des connaissances

24

Interventions dans le secteur de la politique en matière de recherche

25

C. Principaux examens

27

SECTION IV : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

28

A. Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires

28

B. Tableaux financiers récapitulatifs

29

Sommaire des crédits approuvés

29

Recette à valoir sur le Trésor (RVT) par secteur d'activité

29

Paiements de transfert par secteur d'activité

30

Lois appliquées par l'organisme

31

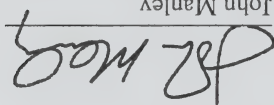
Références


32

Conseil de recherches en sciences humaines du Canada

Rapport de rendement

Pour la période
se terminant le
31 mars 1997


John Manley
Ministre de l'Industrie


Marc Renaud
Président

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une proposition afin de répartir le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget des dépenses principal* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*. Elle a également ordonné aux 78 ministères et organismes de présenter ces rapports dans le cadre d'un projet pilote.

Cette décision découle des travaux entrepris par le Secrétaire du Conseil du Trésor et 16 ministères pilotes pour donner suite aux engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses et de moderniser la préparation de cette information. Ces démarches visant à mieux cibler les résultats et à rendre plus transparente l'information fournie au Parlement s'insère dans une initiative plus vaste intitulée "Repenser le rôle de l'État".

Ce *Rapport ministériel sur le rendement* répond aux engagements du gouvernement et tient compte des objectifs fixés par le Parlement d'accroître la responsabilisation touchant les résultats. Il couvre la période se terminant le 31 mars 1997 et compare le rendement aux plans présentés par le ministère dans sa *Partie III du Budget des dépenses principal* de 1996-1997.

Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessiteront un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. S'acquitter des diverses exigences que comporte la gestion axée sur les résultats – préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et faire rapport sur les réalisations – constitue une composante de base. Les programmes du gouvernement fonctionnent dans des environnements en évolution constante. Étant donné la vogue des partenariats, la prestation de services confiée à des tiers et d'autres alliances, il faudra relever les défis de savoir à qui imputer les responsabilités dans les rapports sur les résultats. Les rapports de rendement et leur préparation doivent faire l'objet de surveillance afin de garantir qu'ils demeurent crédibles et utiles.

Le présent rapport correspond à une étape supplémentaire de ce processus permanent. Le gouvernement entend perfectionner et mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découlera de l'expérience acquise au cours des prochaines années et des précisions que les utilisateurs fourniront au fur et à mesure sur leurs besoins en information. Par exemple, la capacité de communiquer les résultats par rapport aux coûts est limitée pour le moment, bien que cet objectif demeure intact.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/fkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Revue gouvernementale et services de qualité

Secrétariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier

Ottawa (Ontario) Canada

K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042 - Télécopieur : (613) 957-7044



N° de catalogue BT31-4/73-1997
0-660-60359-4

Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) KIA 0S9

ou par la poste auprès du

votre librairie local

En vente au Canada chez

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada 1997



Conseil de recherches en sciences humaines du Canada

Pour la période
se terminant
le 31 mars 1997

Présentation améliorée des rapports
au Parlement – Document pilote

Canada



Solicitor General Canada

For the
period ending
March 31, 1997

Improved Reporting to Parliament —
Pilot Document

Canada

©Minister of Public Works and Government Services Canada 1997

Available in Canada through

your local booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/74-1997
0-660-60360-8



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing what was known as the *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*. It also required 78 departments and agencies to table these reports on a pilot basis.

This decision grew out of work by Treasury Board Secretariat and 16 pilot departments to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament and to modernize the preparation of this information. These undertakings, aimed at sharpening the focus on results and increasing the transparency of information provided to Parliament, are part of a broader initiative known as "Getting Government Right".

This *Departmental Performance Report* responds to the government's commitments and reflects the goals set by Parliament to improve accountability for results. It covers the period ending March 31, 1997 and reports performance against the plans presented in the department's *Part III of the Main Estimates* for 1996-97.

Accounting and managing for results will involve sustained work across government. Fulfilling the various requirements of results-based management – specifying expected program outcomes, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and report on achievements – is a building block process. Government programs operate in continually changing environments. With the increase in partnering, third party delivery of services and other alliances, challenges of attribution in reporting results will have to be addressed. The performance reports and their preparation must be monitored to make sure that they remain credible and useful.

This report represents one more step in this continuing process. The government intends to refine and develop both managing for results and the reporting of the results. The refinement will come from the experience acquired over the next few years and as users make their information needs more precisely known. For example, the capacity to report results against costs is limited at this time; but doing this remains a goal.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Government Review and Quality Services
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044



Solicitor General Canada

Performance Report

**For the
period ending
March 31, 1997**

A handwritten signature in black ink, reading "Andy Scott". The signature is stylized, with the first letters of the first and last names being capitalized and prominent.

Hon. Andy Scott, P.C., M.P.
Solicitor General of Canada

Table of Contents

SECTION I: THE MINISTER'S MESSAGE	1
SECTION II: MINISTRY OVERVIEW	2
SECTION III: DEPARTMENTAL OVERVIEW	5
Roles & Responsibilities.....	5
Strategic Priorities	5
Organization	6
Business Lines	7
SECTION IV: DEPARTMENTAL PERFORMANCE.....	9
A. Performance Expectations	9
Summary of Performance Expectations	9
Resource Requirements by Organization and Business Line	10
Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996-97 by Category and Business Line	11
Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line	12
B. Performance Accomplishments	13
Summary of the Department's Performance 1996/97	13
Business Line Performance	15
C. Key reviews.....	23
SECTION V: SUPPLEMENTARY INFORMATION	25
A. Listing of Statutory and Departmental Reports	25
B. Contacts for Further Information	26
C. Financial Summary Tables.....	27
Summary of Voted Appropriations	27
Transfer Payments by Business Line.....	28
Contingent Liabilities	28
Legislation Administered by the Department.....	29

Section I: The Minister's Message

I am pleased to present the first Performance Report for the Department of the Solicitor General for the period ending March 31, 1997.

The report focuses on the Department's strategic priorities and results. It is an attempt to provide a clear sense of where the Department is heading and how well it did in achieving the results expected in 1996-97.

The Ministry of the Solicitor General is responsible for the federal role in the protection of the public and the maintenance of a just, peaceful and safe society. The Department plays a key role within the Ministry by providing me with strategic policy advice in support of my responsibilities as Solicitor General.

Significant accomplishments were achieved by the Department during the past year. They were the result of extensive partnerships with key players in the criminal justice and national security systems. Through formal and ongoing consultations with our partners, the Department has continued to develop innovative approaches to meet the safety and security needs of Canadians in a cost-effective manner.

The Department is committed to providing clear, meaningful and timely information with respect to its spending plans, priorities and achievements - information which focuses on how well we are doing to achieve the results expected. I believe that better information will lead to more informed discussion and debate in Parliament and within the public, to better decision-making and, ultimately to better government.

We welcome feedback on this report to help us continue to build safer communities through a stronger, more responsive criminal justice system.

The report includes an overview of the Ministry organizations which report to or through me to Parliament. Each agency in the Ministry with the exception of CSIS, prepares its own separate performance report which is provided to Parliament.

Section II: Ministry Overview

Roles, and Responsibilities of the Ministry of the Solicitor General

The Ministry of the Solicitor General is responsible within the Government of Canada for policing and law enforcement (including Aboriginal policing), national security, corrections and conditional release.

The Portfolio is comprised of the Department and four Agencies: the Royal Canadian Mounted Police (RCMP), the Canadian Security Intelligence Service (CSIS), the Correctional Service of Canada (CSC) and the National Parole Board (NPB). There are also three review bodies: the RCMP External Review Committee, the RCMP Public Complaints Commission and the Office of the Correctional Investigator. Together, these organizations have a combined budget of over \$2.5 billion and over 34,000 employees. Each Ministry Agency, with the exception of CSIS, prepares an individual Performance Report outlining their individual accomplishments and key results.

The Department, Ministry Agencies and Review Bodies each contribute, specifically and collectively, to the protection of the public and to the maintenance of a just, peaceful and safe society.

- The **Department** provides advice and support to the Solicitor General with respect to his responsibility for the provision of direction to the Agencies; his accountability to Parliament for the Agencies; for his national leadership role in the federal activities in policing, security, corrections and conditional release; and in his role as the Minister responsible for Aboriginal policing.
- The **Royal Canadian Mounted Police** enforces Canadian laws, prevents crime and maintains peace, order and security. The RCMP has responsibility to: prevent, detect and investigate offences against federal statutes; maintain law and order, and prevent, detect and investigate crime in the provinces, territories and municipalities where the Force has a policing contract; provide investigative and protective services to other federal departments and agencies; and provide all Canadian law enforcement agencies with specialized police training and research, forensic laboratory services, identification services and informatics technology.
- The **Canadian Security Intelligence Service** provides security intelligence to the Government. CSIS collects, analyzes and retains information and intelligence on activities that may be suspected of constituting threats to the security of Canada; reports to and advises the Government in relation to these threats; and provides security assessments.

- The **Correctional Service of Canada** administers sentences of convicted offenders sentenced to imprisonment for two years or more. It also prepares offenders for their return as useful citizens to the community. CSC provides services across the country to offenders within correctional institutions and in the community.
- The **National Parole Board** is an independent administrative body which grants, denies and controls the conditional release of inmates from federal penitentiaries, and recommends the exercise of the Royal Prerogative of Mercy and the granting of pardons. In addition, NPB exercises the same powers and responsibilities, with the exception of the granting of temporary absences, for provincial inmates in provinces and territories without their own parole boards.
- The **RCMP External Review Committee** reviews certain types of grievances, formal disciplinary and discharge and demotion appeals referred by the RCMP. This Committee, which reports annually to Parliament, is a neutral third party providing an independent and impartial review of cases. The Committee may institute hearings, summon witnesses, administer oaths and receive and accept such evidence or other information as the Committee sees fit. The findings and recommendations of either the Chairman or Committee, are sent to the parties and to the Commissioner of the RCMP.
- The **RCMP Public Complaints Commission** reviews public complaints regarding the conduct of the RCMP in an open, independent and objective manner. The Commission provides information to the public regarding its mandate and services, reviews and investigates complaints regarding the conduct of RCMP members, holds public hearings, prepares reports, including findings and recommendations, and conducts research and policy development to improve the public complaints process.
- The **Office of the Correctional Investigator** conducts investigations into decisions, recommendations, acts or omissions of the Commissioner of Corrections or any person under the control and management of, or performing services on behalf of the Commissioner, that affect offenders, either individually or as a group. The Office of the Correctional Investigator is independent of the CSC and may initiate an investigation on receipt of a complaint by or on behalf of an offender, at the request of the Minister or on its own initiative.

The Ministry of the Solicitor General



Section III: Departmental Overview

Roles and Responsibilities

The primary objective of the Department is to contribute to the promotion and maintenance of a Canadian society in which all persons can feel protected from threats to personal and national security and from infringements upon their rights and freedoms.

To this end, the Department advises and assists the Solicitor General in:

- providing effective direction to the Ministry Agencies;
- enhancing policy cohesion and coordination within the Portfolio;
- exercising strategic, long-term, national leadership in policing and law enforcement, national security, corrections and conditional release;
- implementing the First Nations Policing Policy through the negotiation, administration, maintenance and evaluation of tripartite policing agreements with provincial, territorial and First Nations governments; and
- answering in Parliament for the Ministry.

Strategic Priorities

The Department's day to day activities are guided by five strategic priorities that support the public safety and national security agenda of the Minister and the Government of Canada, namely:

- strengthened law enforcement measures to deal with organized crime, smuggling and other criminal activity;
- more effective measures to deal with high-risk, violent offenders, while providing alternatives to incarceration for low-risk offenders, in order to safely contain the rate of growth of correctional populations;
- enhanced justice for Aboriginal peoples through community-driven and culturally appropriate policies and programs in policing and corrections;
- protection against terrorism and other threats to national security; and
- enhanced public safety and crime prevention through community based partnerships aimed at reducing crime and improving communications with the public.

Organization

The Department of the Solicitor General is a small, strategic and policy-focused centre. Its primary role is to support the Solicitor General with strategic policy advice in the areas of policing, national security, corrections and parole. It also has continuing responsibility for First Nations policing. While the Ministry Agencies offer operational expertise, the Department develops strategic policy and provides leadership and facilitation from an overall government perspective.

Given the sensitivity of the Department's work, partnership is essential. It goes without saying that the Department must work closely with the Ministry Agencies as well as other federal departments such as the Department of Justice, which has the primary responsibility for criminal justice policy at the federal level. The Department and Agencies also have extensive dealings with provincial and territorial governments, as well as the voluntary and private sectors. This focus on partnerships has contributed to greater policy cohesion and Ministry-wide agreement on current priorities.

The Department is headed by the Deputy Solicitor General (DSG) and its roles and responsibilities derive from the Deputy's responsibility to provide advice, support and information to the Solicitor General on all aspects of his mandate, including the management of the Portfolio. The Deputy Solicitor General is the principal policy advisor to the Minister. In 1996/97 the Department had approximately 230 employees and expenditures of \$71.2 million of which \$50.1 million was devoted to Aboriginal policing.

The Department also provides administrative and management support services for the Solicitor General program as well as three Ministry Review Agencies: the RCMP External Review Committee, the RCMP Public Complaints Commission and the Office of the Correctional Investigator.

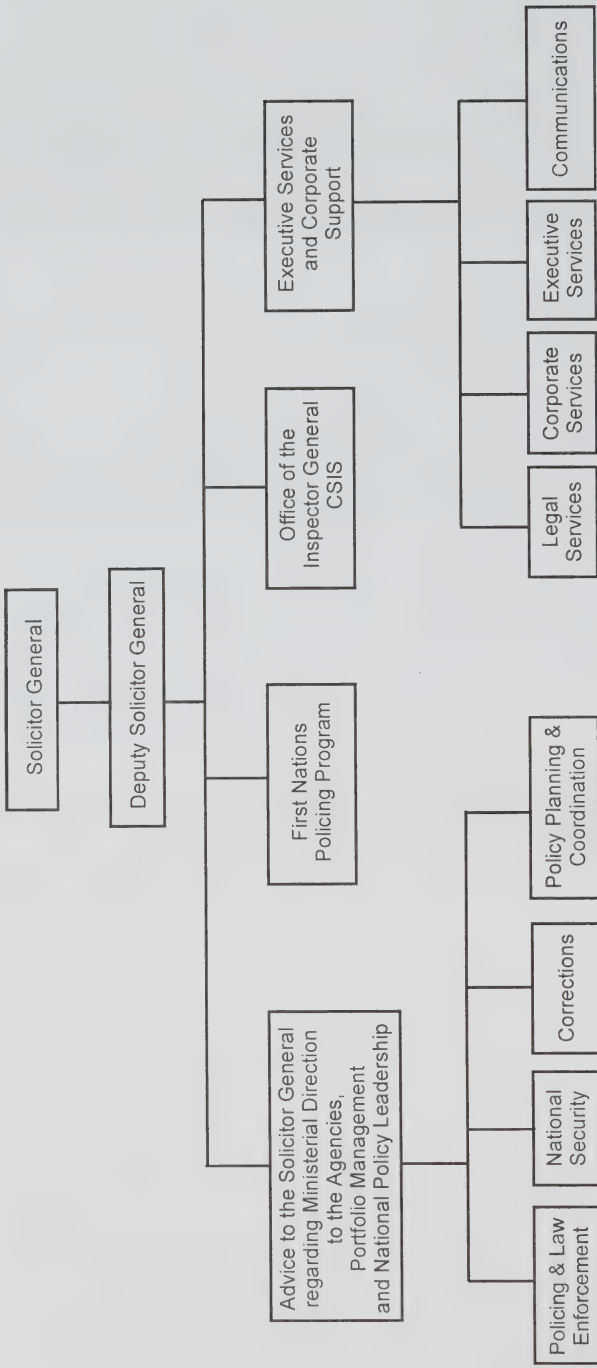
Business Lines

In support of its mandate and to achieve the results expected, the Department of the Solicitor General has established four business lines:

- *Advice to the Solicitor General Regarding Ministerial Direction to the Agencies, Portfolio Management and National Policy Leadership*
- *First Nations Policing Program*
- *Office of the Inspector General, CSIS*
- *Executive Services and Corporate Support*

These Business Lines were used in the preparation of the Department's 1997/98 Part III of the Estimates. In 1996/97 the reporting structure was based on the organizations within the Department. The table on page 10 reflects the relationship between the Business Lines and the organizations and identifies the resources utilized in 1996/97.

ORGANIZATION BY BUSINESS LINE



Section IV: Supplementary Information

A. Listing of Statutory and Departmental Reports

RCMP External Review Committee’s Annual Report

B. Contacts for Further Information

Bernard Cloutier, Executive Director
RCMP External Review Committee
P.O. Box 1159, Station B
Ottawa, ON K1P 5R2
Tel: (613)990-1860
Fax: (613)990-8969
Internet: cloutierb@smtp.gc.ca

C. Financial Summary Tables

Summary of Voted Appropriations

Authorities for 1996-97 - Part II of the Estimates
Financial Requirements by Authority (\$ millions)

Vote	(millions of dollars)	1996-97 Main Estimates	1996-97 Actual
	Program Case Review		
45	Operating expenditures	.738	.601
(S)	Contribution to Employee Benefits Plan	.050	.039
	Total Department	.788	.640

Planned Versus Actual Spending Tables

Resource Requirements by Organization and Business Line

(\$ millions)

Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996-97 by Organization and Business Line

Organization	Business Lines				TOTAL
	Advice to Solicitor General	First Nations Policing	Office of the Inspector General, CSIS	Executive Services and Corporate Support	
Executive				3.3	3.3
				3.4	3.4
Policy	11.4				11.4
	9.8				9.8
Aboriginal Policing		51.6			51.6
		50.1			50.1
Corporate Services				5.5	5.5
				5.9	5.9
Communications				1.0	1.0
				1.0	1.0
Office of the Inspector General of CSIS			1.0		1.0
			0.9		0.9
TOTAL	11.4	51.6	1.0	9.8	73.7
	9.8	50.1	0.9	10.4	71.2
% of TOTAL	13.8	70.3	1.3	14.6	100.0

Note: Shaded numbers denote actual expenditures/revenues in 1996-97.

Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996-97 by Category and Business Line

(\$ millions)

Business Line	FTE's	Operating ¹ Capital	Voted Grants and Contributions	TOTAL
Advice to the Solicitor General	87	8.5	2.9	11.4
	87	7.3	2.6	9.8
First Nations Policing	23	3.4	48.1	51.6
	23	12.5	37.6	50.1
Office of the Inspector General, CSIS	10	1.0	0.0	1.0
	12	0.9	0.0	0.9
Executive Services and Corporate Support	110	9.7	0.0	9.7
	103	10.4	0.0	10.4
TOTAL	230	22.6	51.1	73.7
	225	31.0	40.2	71.2
Other Revenues and Expenditures				
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund				
Cost of services provided by other departments				2.9
Net Cost of the Program				74.1

Note: Shaded numbers denote actual expenditures/revenues in 1996-97.

1. Operating includes contributions to employee benefit plans and ministers' allowances.

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line

(\$ millions)

Business Lines	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Total Planned 1996-97	Actual 1996-97
Advice to the Solicitor General	14.9	10.9	11.4	9.8
First Nations Policing	39.4	49.4	51.6	50.1
Office of the Inspector General, CSIS	.8	.8	1.0	0.9
Executive Services and Corporate Support	11.2	12.1	9.7	10.4
Total	66.3	73.2	73.7	71.2

B. Performance Accomplishments

SUMMARY OF THE DEPARTMENT'S PERFORMANCE 1996/97

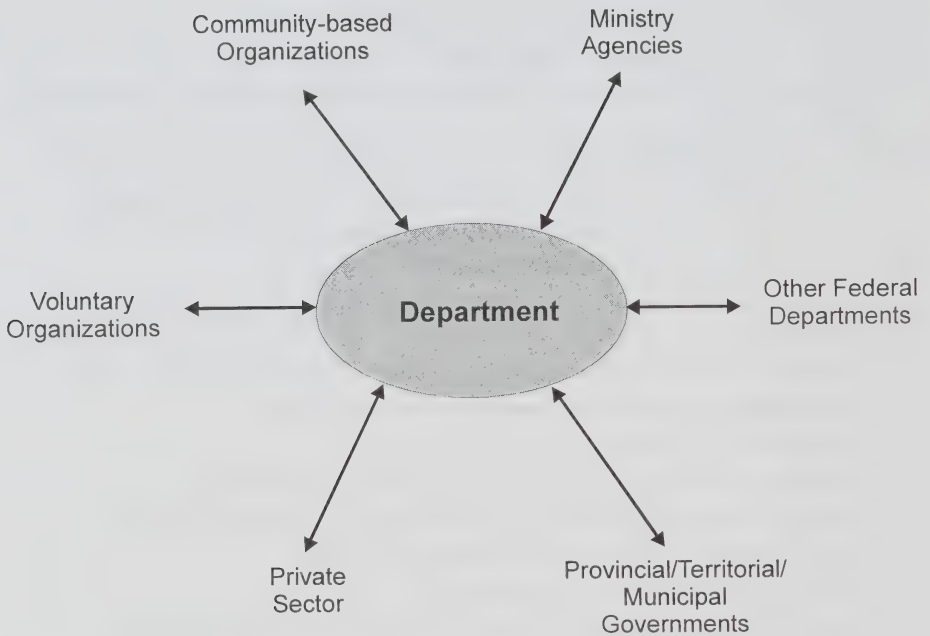
Legislation

- C-53 Amendments to the Prisons and Reformatories Act
- C-55 High-Risk Offenders (with Justice Canada)

Key Initiatives

- 10 new Integrated Proceeds of Crime Units created
- Renewal of Canada's Drug Strategy (enforcement and control) and Anti-Smuggling Initiative
- Development of legislation to create a national DNA data bank
- National Forum on Organized Crime held (with Justice Canada)
- Consultations held on creation of National and Regional Coordinating Committees on Organized Crime
- Special Anti-Smuggling Coordinating Group created to work with US authorities
- Inter-departmental consultations on organized crime and money laundering
- Progress Report to Cabinet on RCMP Contract Policing
- Preparations for consultations on National Police Services
- Agreements with Ontario to improve management and sharing of criminal justice information
- Participation in federal-provincial working group on integrated justice systems
- Progress Report on Corrections Population Growth Released
- Sentencing and Corrections Review
- Consultations with key partners on the Department's Core Strategies
- Continued support for National Education Campaign on sex-abuser screening
- Discussion paper on the Transfer of Offenders Act (1978)
- Reviewed recommendations of Arbour Inquiry
- Research projects on dangerous offenders, (including sex offenders), alternatives to incarceration and related issues
- Development of Aboriginal Community Corrections initiatives
- Completion of 28 First Nations Policing Agreements
- Follow-up counter-terrorism work from P-8 meetings of Ministers
- Continuing implementation of Program Review Decisions
- Process begun to create Departmental "La Relève" plan

CRIMINAL JUSTICE SYSTEM RESULTS THROUGH PARTNERSHIPS



Business Line Performance

Business Line 1: Advice to the Solicitor General Regarding Ministerial Direction to the Agencies, Portfolio Management and National Policy Leadership

The Department develops, provides and coordinates timely, responsive, integrated and comprehensive policy advice to the Minister in support of his responsibilities to: a) give direction to, and answer in Parliament for, the Ministry Agencies; b) enhance policy cohesion and coordination within the Portfolio; and c) exercise national policy leadership in policing and law enforcement, national security and corrections and conditional release.

Objectives

- To advise and support the Minister with respect to his responsibilities to give direction to the Agencies to ensure that they, individually and collectively, function: in accordance with overall government policies and priorities; with full respect for the fundamental rights and freedoms of Canadians and the laws of Canada; and efficiently and effectively through the Department's support of the Minister in the provision of sound direction to the Agencies.
- To contribute toward a peaceful, safe and just society, through sustaining a comprehensive policy and legislative framework for policing and law enforcement, national security and corrections and conditional release.

Policing and Law Enforcement

The overall focus for policing is to provide federal government leadership to the police and enforcement community to maintain a high level of police services across Canada and to ensure an effective national and international response to criminal activities. The Department supports the Government's commitment to public safety by focusing on improvements to general criminal justice arrangements; development or enhancement of measures for combating organized crime; and crime prevention.

The accomplishments for 1996/97 include:

- provided support to Department of Justice and the RCMP in the implementation phase of Bill C-68 *An Act Respecting Firearms and Other Weapons*.
- contributed to the National Strategy on Community Safety and Crime Prevention, in partnership with Justice Canada and the RCMP, notably with the publication of *A Police Reference Manual on Crime Prevention and Diversion with Youth*.
- organized a National Forum on Organized Crime, in partnership with Department of Justice, that was held in September 1996 and hosted by the Solicitor General and the Minister of Justice. Many of the recommendations made at the Forum were

addressed in Bill C-95 on criminal organizations, which gave new tools for the police, prosecutors and the courts to use in dealing with gangs.

- initiated consultations on the establishment of five Regional Coordinating Committees on Organized Crime and a National Coordinating Committee on Organized Crime (chaired by the Department). These structures are now established and supporting coordinated policy development and cooperation in anti-organized crime law enforcement.
- continued work on the implementation of the 40 recommendations of the P-8 experts group on transnational organized crime with other federal agencies and G-7 partners and Russia.
- established in consultation with the RCMP and Department of Justice, 13 Integrated Proceeds of Crime Units, which bring together RCMP, local and provincial police officers, Customs officers, Crown counsel and forensic accountants to combat money laundering. The Department oversaw the permanent renewal of the government's national Anti-Smuggling Initiative, including its proceeds of crime component.
- completed, with the RCMP, the preparatory research and analyses required to develop the National Police Services Consultation document and strategy. Included in this work, was the development of program profiles, user surveys, an environmental scan and the drafting of a consolidation report of findings.
- completed the fourth and fifth year Integrated Anti-Drug Profiteering evaluations as required by Treasury Board under the Canada's Drug Strategy (CDS) initiative as well as a final evaluation of the Department's components which was collated with the final reports of seven other departments participating in CDS. An overall report was sent to the Treasury Board in 1997.
- developed, in collaboration with the Department of Justice, RCMP and Health Canada, Police Enforcement Regulations, which provide a clear statutory authority for police to undertake reverse sting and controlled delivery drug operations.
- undertook, with the RCMP, the Department of Justice and CSC, extensive consultations on how a national DNA data bank would best function. A Summary of Consultations report was released in February 1997.
- assisted the Durham Regional Police Learning Centre to fund their International Hate/Bias Motivated Crime Symposium. This symposium focused on three aspects of hate crime: the targeting of youth for recruitment by hate mongers; the rise of the militia movement; and international linkages between hate criminals.
- provided assistance to the Canadian Association of Chiefs of Police in producing a resource guide entitled *Hate Crimes in Canada: In your Back Yard*. This guide provides police officers with timely information and strategies to assist them in their fight against hate.
- continued to promote innovative approaches, publicize interesting and relevant findings of youth initiatives, and promote the development of policies that support the Ministry's national leadership role in facilitating and supporting the police in dealing with youth at risk.

- responded to the emerging issue of youth gangs by attending the Gang Strategy Session in Winnipeg in March 1997 and by supporting the Montreal Urban Community Police to undertake research into the youth gang situation in Montreal.
- successfully completed the five year review of the cost base of the RCMP policing contracts.
- coordinated the establishment of the Canada-United States Cross Border Crime Forum. The Forum will focus on transborder law enforcement issues to improve cooperation and coordinated action to combat organised crime generally, drug trafficking, money laundering and weapons trafficking, among other problems.

Corrections

Governments, agencies and non-governmental organizations are showing an increased willingness to collaborate on mutually supportive solutions to correctional problems. While driven in part by fiscal pressures, this cooperation has resulted in better communications and understanding, and has also resulted in tangible benefits such as improved delivery of services.

Federal/provincial/territorial Ministers endorsed a shared statement of principles for the criminal justice system and agreed on a set of initiatives to deal with the growing prison population. The Department's core strategy for corrections has been to develop and promote safe and effective community alternatives for low-risk offenders to reduce reliance on incarceration, while introducing more effective measures to protect the public from high-risk, violent offenders.

The accomplishments for 1996/97 include:

- continued to develop and implement coordinated strategies to deal with high-risk violent and sex offenders in all aspects from sentencing to post-sentence measures which included progress of Bill C-55 through Parliament. Bill C-55 strengthens the Dangerous Offender provisions of the *Criminal Code of Canada* and creates a new designation of Long Term Offender whereby sex offenders can be supervised for up to 10 years in the community following their penitentiary term.
- developed, in consultation with the Department of Justice and the provinces/territories, recommendations to limit the number of incarcerated offenders through the development of safe strategies for diversion, alternatives and reintegration. In February 1997 a *First Report on Progress* was prepared which summarized achievements in all jurisdictions in response to the recommendations contained in the *Corrections Population Growth* report.
- supported the National Education Campaign regarding the screening for volunteers and employees seeking child-sensitive positions, including police record checks through the Canadian Police Information Centre (CPIC).
- developed, in consultation with Federal/Provincial/Territorial Ministers of Justice and

Solicitors General, legislation (Bill C-53) that was proclaimed in February 1997, to amend the *Prisons and Reformatories Act* to modernize provincial temporary absence programs.

- distributed a Discussion Paper on the *Transfer of Offenders Act* (1978) to other federal departments and provincial governments to guide consultations regarding the modernization and clarification of the *Act*.
- collaborated with the Correctional Service of Canada in reviewing the recommendations of the *Commission of Inquiry into Certain Events at the Prison for Women in Kingston* (Arbour Report) to develop appropriate policies.
- Coordinated the Ministry's support for the three-year parliamentary review of the detention provisions of the *Corrections and Conditional Release Act* and the tabling of documents to the Parliamentary Committee in December, 1996.
- developed a handbook on the sentence calculation provisions enacted by Bill C-45 which amended the *Corrections and Conditional Release Act*. In addition, a program of judicial and public education was undertaken using the handbook.
- conducted key research projects in the areas of risk assessment/violent recidivism, sex offenders, alternatives to incarceration (including electronic monitoring), community corrections and treatment.
- developed in consultation with CSC, NPB and Department of Justice, a five year Aboriginal Community Corrections Initiative to improve the coordination of Aboriginal corrections initiatives within the Ministry and assess innovative approaches to offender treatment within the context of Aboriginal community healing and restoration.
- completed a major demonstration project on healing approaches in Aboriginal communities (Hollow Water).
- launched an experimental project involving the Internet with an Aboriginal organization (Maison Waseskun).

National Security

The Solicitor General has the lead role for the planning, coordination and implementation of the Government's policy in the area of national security. The way in which national security issues are being addressed are undergoing reassessment in Canada and elsewhere driven by international political and economic developments. With this changing foreign and domestic security environment the Department has and will continue to reassess the ways in which Canada addresses national security issues.

The accomplishments for 1996/97 include:

- completed two Ministerial directions to CSIS.
- reviewed and developed policy initiatives for future Ministerial directions.
- developed policy in preparation for redrafting the National Counter Terrorism Plan.

- developed a Counter-Terrorism Operational Readiness Programme.
- participated in inter-departmental discussions on more effective laws and procedures to deal with the unauthorized disclosure and receipt of national security information.

Policy Planning & Coordination

The Department continued to develop and implement an enhanced horizontal planning capacity for the Ministry in order to better address cross-sectoral issues and coordinate portfolio priorities. This concerted planning approach helped to advance a number of key Ministry initiatives including the development of legislation dealing with high and low risk offenders, the implementation of a wide range of anti-organized crime measures, and the enhancement of lawful interception capabilities to keep pace with emerging communications technologies.

The accomplishments for 1996/97 include:

- consolidated and extended the joint planning processes that had been initiated with the Ministry Agencies in 1995/96.
- promoted continued collaboration within the Ministry on several major cross-sectoral policy issues in the corrections, law enforcement and national security areas.
- facilitated continued liaison and cooperation at the national and regional levels between the police and corrections communities through support to the National Joint Committee of the Canadian Association of Chiefs of Police and Federal Correctional Services.
- coordinated Ministry-wide consultations with fourteen National Voluntary Organizations on funding matters and discussions of strategies in support of the Ministry's policy agenda.

Business Line 2: First Nations Policing Program

The implementation of the First Nations Policing Policy provides practical ways to improve the administration of justice for First Nations through the establishment and maintenance of policing services that are professional, effective, and responsive to the particular needs of First Nations and Inuit communities.

The Aboriginal Policing Directorate is responsible for the implementation, maintenance and development of the First Nations Policing Program within the framework of the First Nations Policing Policy.

Objective

To contribute to the improvement of social order, public security and personal safety in First Nations and Inuit communities through the implementation of the First Nations Policing Policy (FNPP).

The accomplishments for 1996/97 include:

- reviewed and renewed the First Nations Policing Policy in October 1996 following an independent evaluation of the FNPP. The revisions to the FNPP highlight its public safety dimension (particularly for women and children). The revisions also recognize the commitment to supporting First Nations to become self-sufficient and self-governing and to maintaining partnerships based on trust and mutual respect.
- negotiated 28 new policing agreements in 1996-97 with provinces and First Nations. In addition, the Directorate signed its 100th First Nations policing agreement with the Shoal Lake First Nation in the province of Saskatchewan.
- signed a new policing agreement with the Kanesatake First Nation in Oka, Quebec. The signing of the Kanesatake policing agreement was a major milestone in helping to promote peace and public security at Kanesatake.
- co-sponsored the fourth annual national workshop for First Nations Police Governance Authorities (PGA) in August 1996. The workshop provided First Nations PGA members with an opportunity to share and exchange information related to governance and police management practices.
- co-hosted, in conjunction with the Quebec Department of Public Security, the first annual symposium for Quebec police services and public security committees in November 1996. The Symposium brought together police chiefs, officers, public security members, and political leaders to discuss individual roles and responsibilities and to discuss the training needs of Quebec First Nations police officers. One of the long-term successes of the Symposium was the formation of the Quebec First Nations Chiefs of Police Association.
- hosted the Off-Reserve Urban Aboriginal Policing Forum in November 1996. The Forum brought together urban chiefs of police (Edmonton, Winnipeg, Calgary, etc.) with First Nations representatives to improve police officer awareness and help combat the continuing problem of gang violence.

Business Line 3: Office Of The Inspector General, CSIS

The office of the Inspector General of CSIS is established by the *Canadian Security Intelligence Service Act*. The Inspector General has right of access to CSIS information and serves as the Solicitor General's internal auditor for CSIS operational activities. The office of the Inspector General regularly monitors the Service's compliance with its operational policies; reviews CSIS operational activities for compliance with law, other

authorities, controls and standards governing the performance of these operational activities; and provides classified reports in support of the Inspector General's advice and a statutorily required Certificate to the Minister regarding these matters. Special reviews may also be conducted at the direction of the Minister, Security Intelligence Review Committee (SIRC), or on the Inspector General's own initiative.

Objectives:

- To ensure that the Minister is well equipped to discharge his overall accountability for the Canadian Security Intelligence Service.
- To provide the Minister with an independent means of assurance that the operational activities of the Service reviewed by the IG comply with the *CSIS Act*, ministerial directions and CSIS operational policy.

The accomplishments for 1996/97 include:

- examined the Canadian Security Intelligence Service Director's annual report on operational activities and submitted the statutorily required certificate based upon review and monitoring activities of his office.
- conducted reviews of selected operational activities, both in Headquarters and in the regional offices of the Service.

Business Line 4: Executive Services And Corporate Support

This business line is composed of the Executive Services, Communications Group, Corporate Services and the Legal Services Unit. These organizations support the Deputy Solicitor General in advising and supporting the Solicitor General on Ministry-wide issues ranging from communications, corporate management, legal issues, parliamentary business, Cabinet liaison, Ministerial correspondence, Access to Information and Privacy as well as Ministerial briefings.

Objectives

- To support the Deputy Solicitor General in his responsibility to advise and support the Solicitor General in the management and control of the Department and Solicitor General Portfolio and in his responsibilities in Parliament, Cabinet and those defined by law.
- To provide services which support the internal management and operations of the Department and three Portfolio review agencies (RCMP External Review Committee, RCMP Public Complaints Commission and the Office of the Correctional Investigator) in meeting their goals and objectives efficiently and effectively.

- To continue to further public education and awareness on Ministerial and Portfolio issues.

The accomplishments for 1996/97 include:

- developed and submitted to PCO the Department's Human Resource Plan for 1997-2000 (*La Relève*). The plan identifies specific initiatives to be undertaken in the areas of career management; continuous learning; recruitment and succession; and the work environment.
- developed and circulated to our key partners, the Planning Consultation Document 1997-2000. The document provided an overview of the main issues, priorities and constraints facing the Department over the next three years.
- finalized financial and human resource plans for the implementation of Program Review II recommendations.
- provided extensive communications support on a number of major announcements by the Solicitor General or jointly with other Ministers such as Bill C-53; Bill C-55; signing of several First Nations policing agreements; the National Forum on Organized Crime; and the National Education Campaign on sex-abuser screening.
- enhanced public education and awareness through greater electronic distribution of departmental publications and promotion of the departmental home page on the Internet.

C. Key reviews

Results of Program Evaluation Studies

Canada's Drug Strategy (CDS) - Phase II (1992-93 to 1996-97): The evaluation focused primarily on assessing the achievements of the various CDS initiatives, involving the Department of the Solicitor General, toward meeting the overall CDS objectives. Evaluation findings:

1. Confirmed the need to expand the number of Integrated Anti-Drug Profiteering (IADP) units, as recommended in the Mid-Term Evaluation completed in 1994-95. In July 1996, there was approval to expand the number of units from three to thirteen with a broader mandate to attack the illegal proceeds from drug, smuggling and enterprise crimes such as fraud and gambling. This new initiative, referred to as the Integrated Proceeds of Crime (IPOC) initiative, received funding to March 2001.
2. Confirmed the role of the Department in the area of organized crime and the shift in Departmental priorities, as reported in the Mid-Term Evaluation, to tackle drug trafficking on an international basis with an emphasis on policy development rather than program delivery. This was reinforced by the approval to fund the enforcement and control elements of a reduced Canada Drug Strategy. In this regard, the Department received funding to support international drug and organized crime control efforts and to assist with the development of a national organized crime strategy.

Results of Internal Audits

Nil

Other Key Reviews

Review of Royal Canadian Mounted Police (RCMP) Act: The review, conducted by the Department of the Solicitor General, the RCMP and the RCMP Public Complaints Commission, resulted in a number of amendments being proposed to Parts VI and VII of the *RCMP Act* concerning the administration of public complaints by both the RCMP and the RCMP Public Complaints Commission. .

Sentencing and Corrections Review: The review, conducted under the lead of the Department of the Solicitor General and Justice Canada, with participation from Correctional Service Canada, National Parole Board, Statistics Canada, the RCMP and Treasury Board Secretariat, examined methods to reduce prison populations in light of diminishing resources. The review led to a number of proposals for legislative and administrative action. Bill C-45 (judicial review of parole ineligibility) was proclaimed into force in January 1997. Bill C-55 dealing with high-risk and low-risk offenders was passed in April 1997. Those provisions of C-55 dealing with low-risk, non violent

offenders, came into force on July 3, 1997 and those pertaining to high-risk offenders came into force on August 1, 1997.

Integrated Proceeds of Crime (IPOC) Initiative: As a condition of Treasury Board's approval of funding for the initiative (1996-97 to 2000-01) in February 1997, the Department of the Solicitor General completed an evaluation framework which addresses a number of evaluation issues, research questions, objectives and sources of data that will be used to prepare a comprehensive annual report on the initiative. As well, a year-one implementation status report was completed which provides information on the activities involved in the start-up phase of operation of the IPOC units established in 1996.

Audit of The Canadian Intelligence Community - Control and Accountability: The audit, which included the Department of the Solicitor General (National Security Directorate and the Office of the Inspector General of the Canadian Security Intelligence Service), was conducted by the Auditor General of Canada. The audit report provides an overview of Canada's intelligence community and of the role of foreign and security intelligence in government and information on the nature, extent and functioning of the control and accountability arrangements in the intelligence community. The results of the audit can be found in Chapter 27 of the November 1996 Report of the Auditor General of Canada to the House of Commons.

Section V: Supplementary Information

A. Listing of Statutory and Departmental Reports

- National Police Service Consultation Document
contact: Michel Perron, Policing and Law Enforcement Directorate (613) 990-7039
- Police Reference Manual on Crime Prevention and Diversion with Youth
co-published by the Department and the Canadian Research Institute for Law and the Family
contact: Chris Damico, Policing and Law Enforcement Directorate (613) 991-4246
- Establishing a National DNA Data Bank, Summary of Consultations
contact: Chris Damico, Policing and Law Enforcement Directorate (613) 991-4246
- Police Perceptions of Current Responses to Youth Crime,
by Dr. Tullio Caputo
contact: Chris Damico, Policing and Law Enforcement Directorate (613) 991-4246
- Corrections Population Growth
(Progress report on the implementation of the eleven
recommendations to address growing prison/penitentiary
populations)
contact: Jennifer Trottier, Corrections Directorate (613) 990-2635
- 1997/98 Main Estimates, Part III
contact: Linda Stapledon, Corporate Services Directorate (613) 991-0311
- Planning Consultation Document 1997-2000
contact: Linda Stapledon, Corporate Services Directorate (613) 991-0311

B. Contacts for Further Information

Name	Title	Address	Tel. No.	Fax No.
Jean T. Fournier	Deputy Solicitor General	340 Laurier Avenue West 13th Floor Ottawa, Ontario K1A 0P8	(613) 991-2895	(613) 990-8312
Horst Intscher	Assistant Deputy Solicitor General	340 Laurier Avenue West 13th Floor Ottawa, Ontario K1A 0P8	(613) 991-2820	(613) 990-8301
Christiane Ouimet	Director General, Aboriginal Policing	340 Laurier Avenue West 11th Floor Ottawa, Ontario K1A 0P8	(613) 993-4325	(613) 991-0961
Yvette Aloisi	Director General, Policing & Law Enforcement	340 Laurier Avenue West 8th Floor Ottawa, Ontario K1A 0P8	(613) 990-2703	(613) 993-5252
Jim Harlick	Director General, National Security	340 Laurier Avenue West 8th Floor Ottawa, Ontario K1A 0P8	(613) 993-4136	(613) 990-2632
Richard Zubrycki	Director General, Corrections	340 Laurier Avenue West 11th Floor Ottawa, Ontario K1A 0P8	(613) 991-2821	(613) 990-8295
Michelle Gosselin	Director General, Policy Planning & Coordination	340 Laurier Avenue West 8th Floor Ottawa, Ontario K1A 0P8	(613) 998-3617	(613) 990-7023
David Peel	Office of the Inspector General (CSIS)	340 Laurier Avenue West 8th Floor Ottawa, Ontario K1A 0P8	(613) 990-3270	(613) 990-8303
Tim Farr	Director General, Communications	340 Laurier Avenue West 12th Floor Ottawa, Ontario K1A 0P8	(613) 991-2799	(613) 993-7062
Eva Plunkett	Director General, Corporate Services	340 Laurier Avenue West 12th Floor Ottawa, Ontario K1A 0P8	(613) 990-2615	(613) 990-8297
Janis Gardiner	Director, Executive Services	340 Laurier Avenue West 13th Floor Ottawa, Ontario K1A 0P8	(613) 991-2942	(613) 995-3259
Paul Dubrule	Legal Services	340 Laurier Avenue West 13th Floor Ottawa, Ontario K1A 0P8	(613) 991-2883	(613) 990-8307
Departmental Home Page Address: http://www.sgc.gc.ca				
Library and Reference Centre: (613) 991-2787				

C. Financial Summary Tables

Summary of Voted Appropriations

Authorities for 1996-97 - Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority (\$ millions)

Vote (millions of dollars)		1996-97	1996-97
		Main Estimates	Actual
Program			
1	Operating Expenditures	19.6	29.0
5	Grants and Contributions	52.2	40.2
(S)	Solicitor General - Salary and motor car allowance	0.0	0.0
(S)	Contributions to employee benefits plans	1.9	1.9
Total Department		73.7	71.2

Transfer Payments by Business Line

(\$ millions)

Business Lines	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Total Planned 1996-97	Actual 1996-97
GRANTS				
Advice to the Solicitor General	1.7	1.6	1.8	1.8
Total Grants	1.7	1.6	1.8	1.8
CONTRIBUTIONS				
Advice to the Solicitor General	2.1	1.2	0.9	0.9
First Nations Policing	28.4	36.9	49.5	37.5
Total Contributions	30.5	38.1	50.4	38.4
Total Transfer Payments	32.3	39.7	52.2	40.2

Contingent Liabilities

(\$ millions)

List of Contingent Liabilities	Current Amount of Contingent Liability
Litigation	\$5.2 million

Legislation Administered by the Department of the Solicitor General

The Solicitor General has sole responsibility to Parliament for the following Acts:

<i>Canadian Security Intelligence Service Act</i>	R.S., c. C-23, as amended
<i>Corrections and Conditional Release Act</i>	S.C., 1992, c. 20
<i>Criminal Records Act</i>	R.S., c. C-47, as amended
<i>Department of the Solicitor General Act</i>	R.S., c. S-13, as amended
<i>Prisons and Reformatories Act</i>	R.S., c. P-20, as amended
<i>Royal Canadian Mounted Police Act</i>	R.S., c. R-10, as amended
<i>Royal Canadian Mounted Police Pension Continuation Act</i>	R.S.C., 1970, c. R-10
<i>Royal Canadian Mounted Police Superannuation Act</i>	R.S., c. R-11, as amended
<i>Transfer of Offenders Act</i>	R.S., c. T-15, as amended
<i>Witness Protection Program Act</i>	S.C., 1996, c. 15

The Solicitor General shares responsibility to Parliament for the following Acts:

<i>Citizenship Act</i> (s. 19.3)	R.S., c. C-29, as amended
<i>Controlled Drugs and Substances Act</i> (s. 55(2), 57)	S.C., 1996, c. 19
<i>Criminal Code</i> (ss. 185, 186, 188, 191, 195, 196, 461, 487.01, 667, 672.68, 672.69, 672.7, 745.6-745.64, 748, 748.1, 760)	R.S., c. C-46, as amended
<i>Excise Act</i> (s. 66)	R.S., c. E-14, as amended
<i>Export and Import Permits Act</i> (Import of Arms Permit (SOR/86-1078))	R.S., c. E-19
<i>Firearms Act</i> (ss. 82, 93)	S.C., 1995, c. 39
<i>Immigration Act</i> (ss. 9, 39, 39.2, 39.3, 40.1, 81, 81.3)	R.S., c. I-2, as amended
<i>Security Offences Act</i> (ss. 6)	R.S., c. S-7
<i>Statistics Act</i> (s. 29)	R.S., c. S-19, as amended

Lois appliquées par le ministre du Solliciteur général

Le solliciteur général assume l'entière responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement :

- Loi sur le Service canadien du renseignement de sécurité L.R., ch. C-23, tel que modifié
- Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition L.C., 1992, ch. 20
- Loi sur le casier judiciaire L.R., ch. C-47, tel que modifié
- Loi sur le ministre du Solliciteur général L.R., ch. S-13, tel que modifié
- Loi sur les prisons et maisons de correction L.R., ch. P-20, tel que modifié
- Loi sur la Gendarmerie royale du Canada L.R., ch. R-10, tel que modifié
- Loi sur la continuation des pensions de la Gendarmerie royale du Canada L.R., 1970, ch. R-10
- Loi sur la pension de retraite de la Gendarmerie royale du Canada L.R., ch. R-11, tel que modifié
- Loi sur le transfert des délinquants L.R., ch. T-15, tel que modifié
- Loi sur le programme de protection des témoins L.C., 1996, ch. 15

Le solliciteur partage la responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement :

- Loi sur la citoyenneté L.R., ch. C-29, tel que modifié (s. 19.3)
- Loi réglementant certaines drogues et autres substances L.C., 1996, ch. 19 (s. 55(2), 57)
- Code criminel (ss. 185, 186, 188, 191, 195, 196, 461, 487.01, 667, 672.68, 672.69, 672.7, 745.6-745.64, 748, 748.1, 760)
- Loi sur l'accise L.R., ch. E-14, tel que modifié (s. 66)
- Loi sur les licences d'exportation et d'importation L.R., ch. E-19 (Permis d'importation d'armes à feu (SOR/86-1078))
- Loi sur les armes à feu (ss. 82, 93)
- Loi sur l'immigration (ss. 9, 39, 39.2, 39.3, 40.1, 81, 81.3)
- Loi sur les infractions en matière de sécurité L.R., ch. S-7 (ss. 6)
- Loi sur la statistique L.R., ch. S-19, tel que modifié (s. 29)

Paiements de transfert par secteur d'activité
(en millions de dollars)

Activités	Réal 1994-1995	Réal 1995-1996	Total prévu 1996-1997
SUBVENTIONS			
Conseils au solliciteur général	1,7	1,6	1,8
CONTRIBUTIONS			
Conseils au solliciteur général	2,1	1,2	0,9
Services de police des Premières nations	28,4	36,9	49,5
Total des contributions	30,5	38,1	50,4
Total des paiements de transfert	32,3	39,7	52,2
			40,2

Éléments du passif éventuel

Passif éventuel (en millions de dollars)	Montant courant du passif éventuel
Liste des éléments du passif éventuel	
Contentieux	5,2 millions de \$

C. Tableaux financiers récapitulatifs

Sommaire des crédits approuvés

Autorisations pour 1996-1997 - Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)

Crédit (millions de dollars)		Budget des dépenses principal 1996-1997	Réel 1996-1997
Programme			
1	Dépenses de fonctionnement	19,6	29,0
5	Subventions et contributions	52,2	40,2
(S)	Solliciteur général - Traitement et allocation pour automobile	0,0	0,0
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	1,9	1,9
Total pour le Ministère		73,7	71,2

B. Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires

Nom	Titre	Adresse	N° de téléphone	N° de télécopieur
Jean T. Fournier	Sous-solliciteur général	340, avenue Laurier ouest Ottawa (Ontario) K1A 0P8 13 ^e étage	(613) 991-2895	(613) 990-8312
Horst Intscher	Sous-solliciteur général adjoint	340, avenue Laurier ouest Ottawa (Ontario) K1A 0P8 13 ^e étage	(613) 991-2820	(613) 990-8301
Christiane Ouimet	Police des Autochtones	340, avenue Laurier ouest Ottawa (Ontario) K1A 0P8 11 ^e étage	(613) 993-4325	(613) 991-0961
Yvette Aloisi	Directrice générale, Police et application de la loi	340, avenue Laurier ouest Ottawa (Ontario) K1A 0P8 8 ^e étage	(613) 990-2703	(613) 993-5252
Jim Harlick	Directeur général, Sécurité nationale	340, avenue Laurier ouest Ottawa (Ontario) K1A 0P8 8 ^e étage	(613) 993-4136	(613) 990-2632
David Peel	Bureau de l'Inspecteur général du SCRS	340, avenue Laurier ouest Ottawa (Ontario) K1A 0P8 8 ^e étage	(613) 990-3270	(613) 990-8303
Richard Zubrycki	Directeur général, Affaires correctionnelles	340, avenue Laurier ouest Ottawa (Ontario) K1A 0P8 11 ^e étage	(613) 991-2821	(613) 990-8295
Michelle Gosselin	Directrice générale, Planification et coordination des politiques	340, avenue Laurier ouest Ottawa (Ontario) K1A 0P8 8 ^e étage	(613) 998-3617	(613) 990-7023
Tim Farr	Directeur général, Communications	340, avenue Laurier ouest Ottawa (Ontario) K1A 0P8 12 ^e étage	(613) 991-2799	(613) 993-7062
Eva Plunkett	Directrice générale, Services ministériels	340, avenue Laurier ouest Ottawa (Ontario) K1A 0P8 12 ^e étage	(613) 990-2615	(613) 990-8297
Janis Gardiner	Directrice, Services exécutifs	340, avenue Laurier ouest Ottawa (Ontario) K1A 0P8 13 ^e étage	(613) 991-2942	(613) 995-3259
Paul Dubrule	Services juridiques	340, avenue Laurier ouest Ottawa (Ontario) K1A 0P8 13 ^e étage	(613) 991-2883	(613) 990-8307

Adresse de la page d'accueil du Ministère : <http://www.sgc.gc.ca>

Bibliothèque et centre de référence : (613) 991-2787

Partie V : Renseignements supplémentaires

A. Liste des rapports exigés par la loi et des rapports ministériels

- *Document de consultation sur les services de police nationaux*
personne-ressource : Michel Perron, Direction générale de la police et de l'application de la loi (613) 990-7039
- *Prévention du crime chez les jeunes et déjurdictionarisation : Guide pour la police*
co-édité par le Ministère et l'Institut canadien de la recherche sur le droit de la famille
personne-ressource : Chris Damico, Direction générale de la police et de l'application de la loi (613) 991-4246
- *Une banque nationale de données génétiques. Sommaire des consultations*
personne-ressource : Chris Damico, Direction générale de la police et de l'application de la loi (613) 991-4246
- *Mesures prises pour faire face à la criminalité chez les jeunes : Impressions des policiers*
par M. Tullio Caputo
personne-ressource : Chris Damico, Direction générale de la police et de l'application de la loi (613) 991-4246
- *Croissance de la population carcérale*
(Rapport d'étape sur la mise en œuvre des onze recommandations pour traiter le problème de l'accroissement de la population carcérale)
personne-ressource : Jennifer Trotter, Direction générale des affaires correctionnelles (613) 990-2635
- *Le Budget des dépenses principal, 1997-1998, Partie III*
personne-ressource : Linda Stapledon, Direction générale des services ministériels (613) 991-0311
- *Document de consultation aux fins de la planification 1997-2000*
personne-ressource : Linda Stapledon, Direction générale des services ministériels (613) 991-0311

<p>compte tenu de la diminution des ressources. L'examen a donné lieu à un certain nombre de projets de mesures législatives et administratives. Le projet de loi C-45 (révision judiciaire du délai d'inadmissibilité à la libération conditionnelle) est entré en vigueur en janvier 1997. Le projet de loi C-55, qui traite des délinquants à risque élevé et à faible risque, a été promulgué en avril 1997. Les dispositions du projet de loi C-55 visant les délinquants non violents à faible risque sont entrées en vigueur le 3 juillet 1997 et celles relatives aux délinquants à risque élevé, le 1^{er} août 1997.</p>	<p>Initiative intégrée de contrôle des produits de la criminalité (IICPC) : Comme l'exigeait le Conseil du Trésor pour approuver le financement du projet (1996-1997 à 2000-2001) en février 1997, le ministre du Solliciteur général a défini un cadre d'évaluation traitant d'un certain nombre de questions d'évaluation et de recherche et précisant les objectifs et les sources de données qui serviront à la préparation d'un rapport annuel complet sur le projet. En outre, un rapport d'étape de première année a été rédigé qui fournit de l'information sur les activités de démarrage des unités mixtes de contrôle des produits de la criminalité créées en 1996.</p>	<p>Vérification de la communauté canadienne du renseignement - Surveillance et obligation de rendre compte : la vérification, qui portait sur le ministère du Solliciteur général (la Direction générale de la sécurité nationale et le Bureau de l'inspecteur général du Service canadien du renseignement de sécurité), a été effectuée par le Vérificateur général du Canada. Le rapport de vérification présente un aperçu de la communauté canadienne du renseignement et du rôle des services de renseignements étrangers et des services gouvernementaux; il contient également de l'information sur la nature, la portée et le fonctionnement des mécanismes de surveillance et des mécanismes de reddition de comptes dans le milieu du renseignement. Les résultats de la vérification sont présentés au chapitre 27 du rapport soumis en novembre 1996 par le Vérificateur général du Canada à la Chambre des communes.</p>
--	--	---

Résultats des évaluations de programmes	<p>Stratégie canadienne antidrogue (SCA) - Phase II (1992-1993 à 1996-1997) :</p> <p>L'évaluation portait surtout sur les moyens d'évaluer les résultats des projets menés dans le cadre de la SCA auxquels participe le ministère du Solliciteur général, en regard des objectifs globaux de la SCA. Conclusions des évaluations :</p> <p>1. Confirmation de la nécessité d'accroître le nombre d'unités antidrogue spéciales mixtes, selon les recommandations formulées dans l'évaluation à moyen terme terminée en 1994-1995. En juillet 1996, on a approuvé l'augmentation du nombre d'unités, qui sont passées de trois à treize. Le mandat de ces unités a été élargi, pour qu'elles puissent s'attaquer aux profits tirés du trafic de drogue, de la contrebande et du crime organisé comme la fraude et le jeu. Ce nouveau projet, connu sous le nom d'Initiative intégrée de contrôle des produits de la criminalité (IICPC), est financé jusqu'en mars 2001.</p> <p>2. Confirmation du rôle du Ministère dans le domaine de la lutte contre le crime organisé et du changement aux priorités du Ministère, comme il est mentionné dans l'évaluation à mi-parcours, pour s'attaquer au trafic de drogue à l'échelle internationale en mettant l'accent sur l'élaboration de politiques plutôt que sur l'exécution de programmes. Cette nouvelle orientation a été renforcée par l'approbation du financement des volets application de la loi et contrôle de la Stratégie canadienne antidrogue, dont on a réduit l'envergure. À cet égard, le Ministère a obtenu un financement pour appuyer la lutte contre la criminalité internationale liée à la drogue et contre le crime organisé et pour contribuer à l'élaboration d'une stratégie nationale de lutte contre le crime organisé.</p>
Résultats des vérifications internes	<p>Néant</p>
Autres examens importants	
<p>Examen de la Loi sur la Gendarmerie royale du Canada (GRC) : l'examen, effectué par le ministère du Solliciteur général, la GRC et la Commission des plaintes du public contre la GRC, a débouché sur un certain nombre de projets de modifications aux parties VI et VII de la Loi visant l'administration des plaintes du public par la GRC et par la Commission des plaintes du public contre la GRC.</p> <p>Examen de la détermination de la peine et des questions correctionnelles : l'examen, effectué sous la direction du ministère du Solliciteur général et Justice Canada et avec la participation du Service correctionnel du Canada, de la Commission nationale des libérations conditionnelles, de Statistique Canada, de la GRC et du Secréariat du Conseil du Trésor, a permis d'étudier des méthodes visant à réduire la population carcérale,</p>	

- Aider le sous-solliciteur général à s'acquitter de la responsabilité qui lui incombe de conseiller et de secondar le solliciteur général dans la gestion et la surveillance des activités du Ministère et du Portefeuille, ainsi que dans l'exercice de ses responsabilités au Parlement et au Cabinet en plus des attributions qui lui sont conférées par la loi.
- Fournir des services de soutien à la gestion et aux opérations internes du Ministère et des trois organismes de surveillance du Portefeuille (Comité externe d'examen de la GRC, Commission des plaintes du public contre la GRC et Bureau de l'enquêteur correctionnel), pour les aider à atteindre leurs buts et leurs objectifs avec efficacité et efficience.
- Continuer à promouvoir l'information et la sensibilisation du public sur des questions liées au Ministère et au Portefeuille.

Principales réalisations en 1996-1997 :

- élaboration et présentation au Bureau du Conseil privé du Plan des ressources humaines du Ministère pour 1997-2000 (La Relève). Le plan définit certains projets à entreprendre dans les domaines de la gestion de carrière, de l'apprentissage continu, du recrutement et de la relève ainsi que du milieu de travail;
- élaboration du *Document de consultation aux fins de la planification 1997-2000* et diffusion du document à nos principaux partenaires. Ce document donne un aperçu des questions et des priorités du Ministère aux cours des trois prochaines années ainsi que des contraintes auxquelles il sera soumis;
- achèvement des plans visant les ressources financières et les ressources humaines en vue de la mise en œuvre des recommandations de la phase II de l'Examen des programmes;
- prestation de services complets de communications pour un certain nombre d'annonces importantes du solliciteur général ou d'annonces faites conjointement par celui-ci et d'autres ministres comme celles sur le projet de loi C-53, le projet de loi C-55, la signature de plusieurs accords sur les services de police des Premières nations, le Forum national sur le crime organisé et la campagne nationale de sensibilisation sur le filtrage d'agresseurs sexuels;
- amélioration de la sensibilisation du public par une distribution électronique plus large des publications du Ministère et la promotion de la page d'accueil du Ministère sur Internet.

Secteur d'activité 3: Bureau de l'inspecteur général, SCRS

Le Bureau de l'inspecteur général du SCRS existe en vertu de la *Loi sur le Service canadien du renseignement de sécurité*. L'inspecteur général a droit d'accès aux renseignements du SCRS et joue le rôle de vérificateur interne des activités de cet organisme pour le solliciteur général. Le Bureau de l'inspecteur général vérifie régulièrement si le Service respecte ses politiques opérationnelles. Il vérifie également si les activités du SCRS sont conformes aux lois, aux pouvoirs, aux contrôles et aux normes qui régissent de telles activités. Il présente au ministre, sur ces sujets, des rapports classifiés dans lesquels sont incorporés les conseils de l'inspecteur général ainsi qu'un certificat exigé par la loi. Le ministre et le Comité de surveillance des activités du renseignement de sécurité (CSARS) peuvent ordonner la tenue d'un examen spécial, ou l'inspecteur général peut entreprendre un tel examen de sa propre initiative.

Objectifs

- Veiller à ce que le ministre dispose de tout ce dont il a besoin pour s'acquitter de ses responsabilités à l'égard du Service canadien du renseignement de sécurité.
- Fournir au ministre un mécanisme indépendant lui garantissant que les activités du Service examinées par l'inspecteur général sont conformes à la *Loi sur le SCRS*, aux directives ministérielles et à la politique opérationnelle du SCRS.

Principales réalisations en 1996-1997 :

- examen du rapport annuel du directeur du Service canadien du renseignement de sécurité sur les activités opérationnelles et présentation du certificat exigé aux termes de la loi et établi en fonction des activités d'examen et de surveillance de son Bureau;
- examens de certaines activités opérationnelles de l'administration centrale et des bureaux régionaux du Service.

Secteur d'activité 4: Services exécutifs et services de soutien ministériels

Ce secteur d'activité comprend : les Services exécutifs, le Groupe des communications, les Services ministériels et les Services juridiques. Ces services appuient le sous-solliciteur général qui a pour fonction de conseiller et de secourir le solliciteur général pour les questions intéressant tout le Portefeuille, portant sur les communications, la gestion intégrée, le droit, les affaires parlementaires, la liaison avec le Cabinet, la correspondance ministérielle, l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels ainsi que l'information ministérielle.

Contribuer à l'amélioration de l'ordre social, de la sécurité publique et de la sécurité des particuliers dans les collectivités des Premières et des Inuits grâce à la mise en œuvre de la Politique sur la police des Premières nations (PPPN).

Principales réalisations en 1996-1997 :

- en octobre 1996, révision et renouvellement de la Politique sur la police des Premières nations, à la suite d'une évaluation indépendante de cette politique. Les modifications apportées à la PPPN mettent en relief la dimension sécurité publique (notamment la sécurité des femmes et des enfants). De plus, ces modifications appuient l'objectif que poursuit le gouvernement d'aider les Premières nations à devenir auto-suffisantes et autonomes et de maintenir des partenariats fondés sur la confiance et le respect mutuels;
- en 1996-1997, négociation avec les provinces et les Premières nations de 28 nouveaux accords sur les services de police. En outre, c'est avec la Première nation de Shoal Lake en Saskatchewan que la Direction générale a conclu son 100^e accord sur les services de police;
- conclusion d'un nouvel accord avec la Première nation de Kanasatake à Oka, au Québec. La signature de cet accord constitue une étape importante pour le maintien de l'ordre et la sécurité publique dans cette collectivité;
- en août 1996, coparrainage du quatrième atelier national annuel des organes directeurs de la police des Premières nations. L'atelier a permis aux membres de ces organismes d'échanger de l'information sur les pratiques de gestion publique et d'administration des services de police;
- en novembre 1996, organisation avec le ministère de la Sécurité publique du Québec du premier symposium annuel des services de police et des comités de sécurité publique du Québec. Le symposium a rassemblé des chefs de police et des policiers, des membres de la sécurité publique et des dirigeants politiques, qui ont discuté des rôles et des responsabilités de chacun ainsi que des besoins de formation des agents de police des Premières nations du Québec. L'un des succès à long terme du symposium est la formation de l'Association québécoise des chefs de police des Premières nations;
- en novembre 1996, organisation d'un forum sur les services de police urbaine des Autochtones vivant hors-réserve. Le forum, qui rassemblait les chefs de services de police urbaine (Edmonton, Winnipeg, Calgary, etc.) et des représentants des Premières nations, visait à accroître la sensibilisation des agents de police et à contribuer à la lutte contre le problème persistant que constitue la violence des bandes.

La mise en oeuvre de la Politique sur la police des Premières nations offre des moyens pratiques pour améliorer l'administration de la justice dans les Premières nations grâce à la création et au maintien de services de police professionnels, efficaces et adaptés aux besoins particuliers des collectivités des Premières nations et des Inuits.

La Direction générale de la police des Autochtones est chargée de mettre en oeuvre, de maintenir et d'étendre le Programme de services de police des Premières nations, dans le cadre de la Politique sur la police des Premières nations.

Secteur d'activité 2: Programme des services de police des Premières nations

- unification et élargissement des processus de planification concertée, projet entrepris avec les organismes du Portefeuille en 1995-1996;
- poursuite de la collaboration entre les organismes du Portefeuille relativement à plusieurs questions de politiques intersectorielles importantes touchant les services correctionnels, l'application de la loi et la sécurité nationale;
- aide à la poursuite de la liaison et de la collaboration à l'échelle nationale et régionale entre les services de police et les services correctionnels, par le soutien du Comité national mixte de l'Association canadienne des chefs de police et des services correctionnels fédéraux;
- coordination des consultations à l'échelle de tout le Portefeuille avec quatorze organisations bénévoles nationales sur les questions de financement et coordination des discussions sur les stratégies à l'appui des grands programmes du Portefeuille.

Principales réalisations en 1996-1997 :

Le Ministère a poursuivi l'élaboration et la mise en oeuvre d'une capacité améliorée de planification horizontale au sein du Portefeuille, de façon à s'attaquer plus efficacement aux questions intersectorielles et à mieux coordonner les priorités du Portefeuille. Cette approche concertée de la planification a contribué à faire progresser certains des projets les plus importants du Portefeuille, comme l'élaboration des dispositions législatives sur les délinquants à faible risque et à risque élevé, la mise en oeuvre d'un vaste éventail de mesures de lutte contre le crime organisé et le renforcement des pouvoirs d'interception pour adapter ces pouvoirs aux nouvelles technologies des communications.

Planification et coordination des politiques

- participation à des discussions interministérielles sur les moyens d'accroître l'efficacité des lois et des procédures pour contre la divulgation et la réception non autorisées d'informations touchant la sécurité nationale.

- coordination de la participation du Portefeuille à l'examen parlementaire après trois ans des dispositions relatives au maintien en incarcération de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition et dépôt de documents devant le Comité parlementaire en décembre 1996;
 - préparation d'un guide sur les dispositions relatives au calcul de la peine adoptées dans le cadre du projet de loi C-45, qui a modifié la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition. En outre, on a lancé un programme d'éducation judiciaire et de sensibilisation du public en se servant de ce guide;
 - exécution de projets de recherche d'une grande importance dans les domaines de l'évaluation du risque, de la récidive avec violence, des délinquants sexuels, des solutions de rechange à l'incarcération (y compris la surveillance électronique), les services correctionnels communautaires et le traitement;
 - élaboration, en consultation avec le SCC, la CNLC et le ministère de la Justice, d'une initiative quinquennale de services correctionnels communautaires autochtones visant à améliorer la coordination des projets de services correctionnels autochtones au sein du Portefeuille et à évaluer des approches novatrices de traitement des délinquants selon les concepts de la guérison et de la justice réparatrice des Autochtones;
 - achèvement d'un important projet pilote sur les méthodes de guérison dans les collectivités autochtones (Hollow Water);
 - lancement d'un projet expérimental comportant l'utilisation d'Internet avec une organisation autochtone (Maison Waseskun).
- Sécurité nationale**
- Le solliciteur général joue le rôle de chef de file dans la planification, la coordination et la mise en œuvre de la politique gouvernementale de sécurité nationale. Les questions de sécurité nationale font actuellement l'objet d'une réévaluation au Canada et ailleurs en raison de l'évolution de la situation politique et économique à l'échelle internationale. Dans ce contexte et compte tenu de l'évolution de l'environnement canadien à cet égard, le Ministère continuera de réévaluer les stratégies pouvant permettre au Canada de faire face aux problèmes de sécurité nationale.
- Principales réalisations en 1996-1997 :
- achèvement de deux directives ministérielles à l'intention du SCRS;
 - examen et élaboration d'initiatives de politique en vue de la préparation de futures directives ministérielles;
 - formulation d'une politique en vue d'une nouvelle rédaction du Plan national antiterroriste;
 - élaboration d'un Programme de préparation opérationnelle en matière de lutte contre le terrorisme;

Les ministres fédéral, provinciaux et territoriaux ont souscrit à un énoncé commun de principes applicables au système de justice pénale et ils ont convenu d'un ensemble d'initiatives visant à remédier au problème de l'accroissement de la population carcérale. La stratégie fondamentale du Ministère à l'égard des services correctionnels a consisté à élaborer et à promouvoir des solutions de réchange applicables dans la collectivité qui soient sûres et efficaces dans le cas des délinquants à risque faible afin de réduire le recours à l'incarcération, tout en mettant en œuvre des mesures plus efficaces de protection de la population contre les délinquants violents présentant un risque élevé.

Principales réalisations en 1996-1997 :

- poursuite de l'élaboration et de l'application de stratégies coordonnées visant les délinquants violents à risque élevé et les délinquants sexuels, touchant tous les aspects du processus, de la détermination de la peine jusqu'aux mesures postsentencielles, pour lesquelles le projet de loi C-55 a été présenté au Parlement. Ce projet de loi renforce les dispositions relatives aux délinquants dangereux du *Code criminel* et crée la désignation « délinquant à contrôler », en vertu de laquelle on peut surveiller les délinquants sexuels pendant une période maximale de dix ans dans la collectivité après que ceux-ci ont fini de purger leur peine;
- élaboration, en consultation avec le ministère de la Justice ainsi qu'avec les provinces et les territoires, de recommandations destinées à limiter le nombre de délinquants incarcérés, au moyen de la mise au point de stratégies sûres de déjudiciarisation, de solutions de réchange et de réinsertion. En février 1997, un *Premier rapport d'étape* a été préparé; il a résumé les réalisations obtenues dans toutes les instances gouvernementales en réaction aux recommandations contenues dans le rapport *Croissance de la population carcérale*;

- appui à la Campagne nationale de sensibilisation sur le filtrage des personnes offrant leurs services contre rémunération ou à titre bénévole pour occuper des fonctions de confiance auprès d'enfants, qui comprend la vérification des dossiers de police par l'intermédiaire du Centre d'information de la police canadienne (CIPC);
- formulation, en consultation avec les ministres de la Justice et les solliciteurs généraux des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, d'un projet de loi (C-53) promulgué en février 1997, lequel modifiait la *Loi sur les prisons et les maisons de correction* afin de moderniser les programmes provinciaux de permissions de sortir;
- distribution d'un document de travail relatif à la *Loi sur le transfèrement des délinquants* (1978) aux autres ministères fédéraux et aux gouvernements provinciaux afin d'orienter les consultations portant sur la modernisation et la clarification de la Loi;

- collaboration avec le Service correctionnel du Canada pour l'examen des recommandations de la *Commission d'enquête sur certains événements survenus à la Prison des femmes de Kingston* (Rapport Arbour) afin d'élaborer les politiques voulues;

Les gouvernements, les organismes et les organisations non gouvernementales manifestent une volonté croissante de collaborer pour trouver des moyens pouvant les aider mutuellement à résoudre les problèmes correctionnels. Bien qu'elle soit dictée en partie par des pressions budgétaires, cette coopération a eu pour effet d'améliorer la communication et la compréhension, en plus de procurer des résultats tangibles, dont l'amélioration des services.

Affaires correctionnelles

- élaboration, en collaboration avec le ministère de la Justice, la GRC et Santé Canada, d'un règlement sur l'application de la loi par les services de police, qui procure clairement à ces derniers le pouvoir législatif d'exécuter des opérations surveillées de vente et de livraison de drogues;
- réalisation, de concert avec la GRC, le ministère de la Justice et le SCC, de consultations approfondies sur les meilleurs moyens d'assurer le fonctionnement d'une banque nationale de données génétiques. Un sommaire des consultations a été publié en février 1997;
- aide au *Durham Regional Police Learning Centre* pour le financement de son colloque international sur les crimes motivés par la haine ou les préjugés. Ce colloque a mis l'accent sur trois aspects des crimes de haine : le ciblage des jeunes à des fins de recrutement par des semeurs de haine, la montée du mouvement de formation de milices et les liens internationaux entre les criminels qui exploitent la haine;
- aide à l'Association canadienne des chefs de police en vue de la production d'un guide des ressources intitulé *Les crimes de haine au Canada : à votre porte*. Ce guide procure aux agents de police des informations et des stratégies pour les aider dans leur combat contre les crimes de haine;
- poursuite de la mise en valeur d'approches novatrices, de conclusions intéressantes et pertinentes relativement aux initiatives jeunesse et d'activités d'élaboration de politiques qui appuient le leadership que doit assumer le Portfeuille au niveau national pour ce qui est de faciliter l'action de la police à l'égard des jeunes à risques;
- participation à la séance d'élaboration d'une stratégie pour contre le problème des bandes de jeunes qui s'est tenue à Winnipeg en mars 1997, et soutien au Service de police de la Communauté urbaine de Montréal afin qu'il puisse mener des recherches sur la situation des bandes de jeunes à Montréal;
- achèvement de l'examen, après cinq ans d'application, de la base de coûts relative aux contrats de services de police de la GRC;
- coordination de l'organisation du Forum sur la criminalité transfrontalière Canada-Etats-Unis. Le Forum s'intéressera en priorité aux questions liées à l'application transfrontalière des lois afin de resserrer la coordination des interventions de lutte contre le crime organisé en général, le trafic des drogues, le blanchiment d'argent et le trafic d'armes, entre autres problèmes.

Principales réalisations en 1996-1997 :

- soutien au ministère de la Justice et à la GRC dans la phase de mise en œuvre du projet de loi C-68, *Loi concernant les armes à feu et certaines autres armes*;
- contribution à la Stratégie nationale sur la sécurité communautaire et la prévention du crime, en partenariat avec Justice Canada et avec la GRC, notamment au moyen de la publication du document *Prévention du crime chez les jeunes et déjudiciarisation : Guide pour la police*;
- préparation d'un Forum national sur le crime organisé, en partenariat avec le ministère de la Justice, qui s'est tenu en septembre 1996 à l'invitation du Solliciteur général et du ministre de la Justice. Nombre des recommandations formulées au Forum ont trouvé écho dans le projet de loi C-95 portant sur les organisations criminelles, lequel a donné de nouveaux outils aux services de police, aux procureurs et aux tribunaux pour faire face aux bandes criminelles;
- amorce de consultations sur la création de cinq comités régionaux de coordination et d'un comité national de coordination sur le crime organisé (présidé par le Ministère). Ces structures sont maintenant en place et appuient la collaboration et l'élaboration de politiques coordonnées pour l'application des lois relatives à la lutte contre le crime organisé;
- poursuite de la mise en œuvre des 40 recommandations du groupe d'experts du P-8 sur le crime organisé transnational, de concert avec d'autres organismes fédéraux, les partenaires du G-7 et la Russie;
- établissement, en consultation avec la GRC et le ministère de la Justice, de 13 unités mixtes de contrôle des produits de la criminalité, qui réunissent des agents de la GRC, de services de police municipaux et provinciaux, des agents des douanes, des avocats de la Couronne et des juricomptables afin de combattre le blanchiment d'argent. Le Ministère a également participé au renouvellement permanent de l'Initiative nationale anticontrebande du gouvernement, y compris au volet des produits de la criminalité;
- achèvement, en coopération avec la GRC, des recherches et analyses préparatoires nécessaires à l'élaboration du document de consultation sur les services de police nationaux et de la stratégie connexe. Ces travaux ont consisté, entre autres tâches, à élaborer des profils de programmes, réaliser des sondages auprès des usagers, analyser la conjoncture et rédiger un rapport sur l'ensemble des constatations;
- évaluation des quatrième et cinquième années de fonctionnement des unités antidrogue spéciales mixtes, conformément aux exigences du Conseil du Trésor, dans le cadre de la Stratégie canadienne antidrogue, ainsi qu'une évaluation finale des composantes du Ministère, laquelle a été jointe aux rapports finals de sept autres ministères participant à la Stratégie. Un rapport global a été transmis au Conseil du Trésor en 1997;

Secteur d'activité 1: Conseils au solliciteur général dans ses fonctions d'orientation des organismes, de gestion du Portefeuille et de leadership national au niveau des politiques

Le Ministère élabore, fournit et coordonne des avis opportuns, adaptés à la situation, complets et détaillés sur les politiques afin d'aider le ministre à assumer ses fonctions :

- a) d'orienter les organismes du Portefeuille et d'en répondre devant le Parlement,
- b) d'accroître la cohérence des politiques et leur coordination au sein du Portefeuille, et
- c) d'exercer un leadership national dans les domaines de la police et de l'application de la loi, de la sécurité nationale, des services correctionnels et de la mise en liberté sous condition.

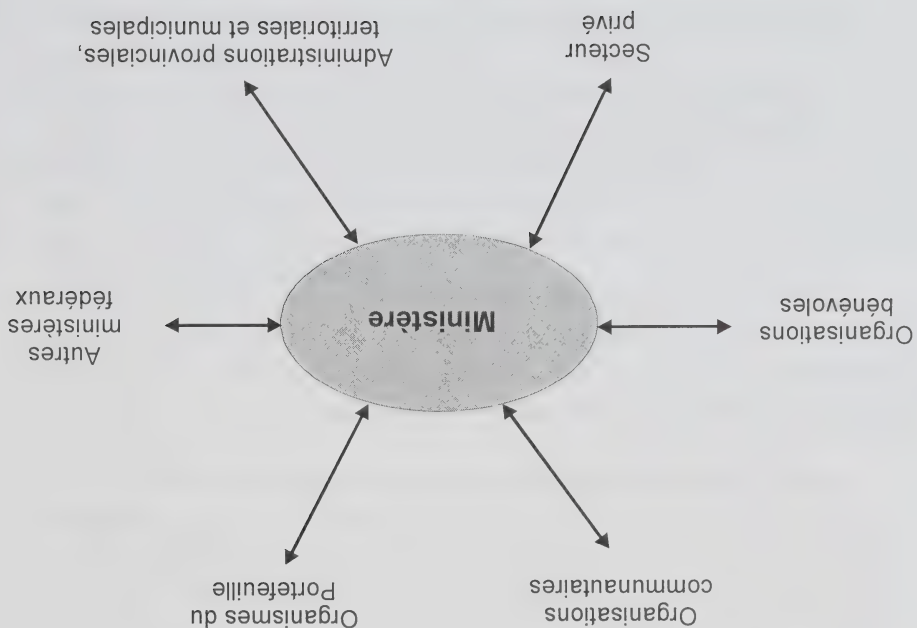
Objectifs

- Conseiller et aider le ministre dans son rôle d'orientation des organismes afin que ceux-ci puissent fonctionner, individuellement et collectivement, conformément aux politiques et aux priorités générales du gouvernement, dans le respect des droits et des libertés des Canadiens ainsi que des lois du pays; et afin qu'ils puissent fonctionner efficacement, appuyer le ministre dans la prestation de directives solides aux organismes du Portefeuille.
- Contribuer à la paix, à la sécurité et à la justice dans la société en inscrivant la police, l'application de la loi, la sécurité nationale, les services correctionnels et la mise en liberté sous condition dans un cadre global de lois et de politiques.

Police et application de la loi

Dans le domaine de la police et de l'application de la loi, on s'emploie essentiellement à assurer le leadership du gouvernement fédéral auprès des services de police et d'application de la loi afin de garantir des services de qualité dans l'ensemble du Canada et de lutter avec efficacité contre les activités criminelles à l'échelle nationale et internationale. Le Ministère appuie le mandat que s'est donné le gouvernement d'assurer la sécurité de la population en mettant l'accent sur l'amélioration des dispositions relatives à la justice pénale, sur la mise au point ou l'amélioration de mesures de lutte contre le crime organisé et sur la prévention de la criminalité.

RÉSULTATS DU SYSTÈME DE JUSTICE PÉNALE AU MOYEN DE PARTENARIATS



B. Réalisations en matière de rendement

RÉSUMÉ DU RENDEMENT DU MINISTÈRE, 1996-1997

Législation

- C-53 Modifications à la *Loi sur les prisons et les maisons de correction*
- C-55 Délinquants à risque élevé (de concert avec Justice Canada)

Principales initiatives

- Création de 10 unités mixtes de contrôle des produits de la criminalité
- Renouvellement de la Stratégie canadienne antidrogue (exécution et contrôle) et Initiative anticontrabande
- Préparation d'une loi portant création d'une banque nationale de données génétiques
- Tenue d'un Forum national sur le crime organisé (de concert avec Justice Canada)
- Tenue de consultations sur la création d'un comité national et de comités régionaux de coordination sur le crime organisé
- Création d'un groupe spécial de coordination anticontrabande chargé de travailler avec les autorités américaines
- Consultations interministérielles au sujet du crime organisé et du blanchiment de l'argent
- Soumission au Cabinet d'un rapport d'étape sur les services de police à contrat de la GRC
- Préparation de consultations sur les Services de police nationaux
- Accords avec l'Ontario dans le but d'améliorer la gestion et la mise en commun d'informations sur la justice pénale
- Participation à un groupe de travail fédéral-provincial sur les systèmes de justice intégrée
- Publication d'un rapport d'étape sur la croissance de la population carcérale
- Examen de la détermination de la peine et des questions correctionnelles
- Consultations avec les partenaires clés au sujet des stratégies de base du Ministère
- poursuite du soutien à la Campagne nationale de sensibilisation sur le filtrage des délinquants sexuels
- Document de travail relatif à la *Loi sur le transfert des délinquants* (1978)
- Examen des recommandations issues de l'Enquête Arbour
- Projets de recherche portant sur les délinquants dangereux (dont les délinquants sexuels) et sur les solutions de rechange à l'incarcération et des questions connexes
- Elaboration d'initiatives de services communautaires correctionnels autochtones
- Conclusion de 28 accords portant sur les services de police aux Premières nations
- Suivi des activités de lutte contre le terrorisme issues des réunions des ministres du P-8
- poursuite de la mise en œuvre des décisions découlant de l'Examen des programmes;
- Amorce du processus de formulation d'un plan ministériel relatif à « La Relève »

Dépenses du Ministère prévues et réelles par secteur d'activité

(en millions de dollars)

Secteurs d'activité	Réelles, 1994-1995	Réelles, 1995-1996	Total prévu 1996-1997	Réelles, 1996-1997
Conseils au solliciteur général	14,9	10,9	11,4	9,8
Police des Premières nations	39,4	49,4	51,6	50,1
Bureau de l'inspecteur général du SCRS	0,8	0,8	1,0	0,9
Services exécutifs et services de soutien ministériels	11,2	12,1	9,7	10,4
Total	66,3	73,2	73,7	71,2

Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles, 1996-1997, par
catégorie et par secteur d'activité
(en millions de dollars)

Secteur d'activité	ETP	Capital d'exploitation	Subventions et contributions votées	TOTAUX
Conseils au solliciteur général				
87	8,5	2,9	11,4	
87	7,3	2,6	9,8	
Police des Premières nations	23	3,4	48,1	51,6
23	12,5	37,6	50,1	
Bureau de l'inspecteur général du SCRS	10	1,0	0,0	1,0
12	0,9	0,0	0,9	
Services exécutifs et services de soutien ministériels	110	9,7	0,0	9,7
103	10,4	0,0	10,4	
Totaux	230	22,6	51,1	73,7
225	31,0	40,2	71,2	
Autres recettes et dépenses Recettes à valoir sur le Trésor				
Coût des services fournis par d'autres ministères				2,9
Coût net du Programme				74,1

Nota : Les chiffres ombrés indiquent les dépenses ou recettes réelles en 1996-1997.

1. Incluent les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés et les indemnités des ministères.

Comparaison entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles, en 1996-1997, par organisation et par activité

Nota : Les parties ombrées indiquent les dépenses ou les recettes réelles en 1996-1997.

Partie IV : Renseignements supplémentaires

A. Liste des rapports exigés par la loi et des rapports ministériels

Rapport annuel du Comité externe d'examen de la GRC

B. Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires

M. Bernard Cloutier, Directeur exécutif
Comité externe d'examen de la GRC
C.P. postale 1159, Succ. B
Ottawa, ON K1P 5R2
Tél. : (613) 990-1860
Télécopieur : (613) 990-1860
Internet : cloutierb@smtp.gc.ca

C. Tableaux financiers récapitulatifs

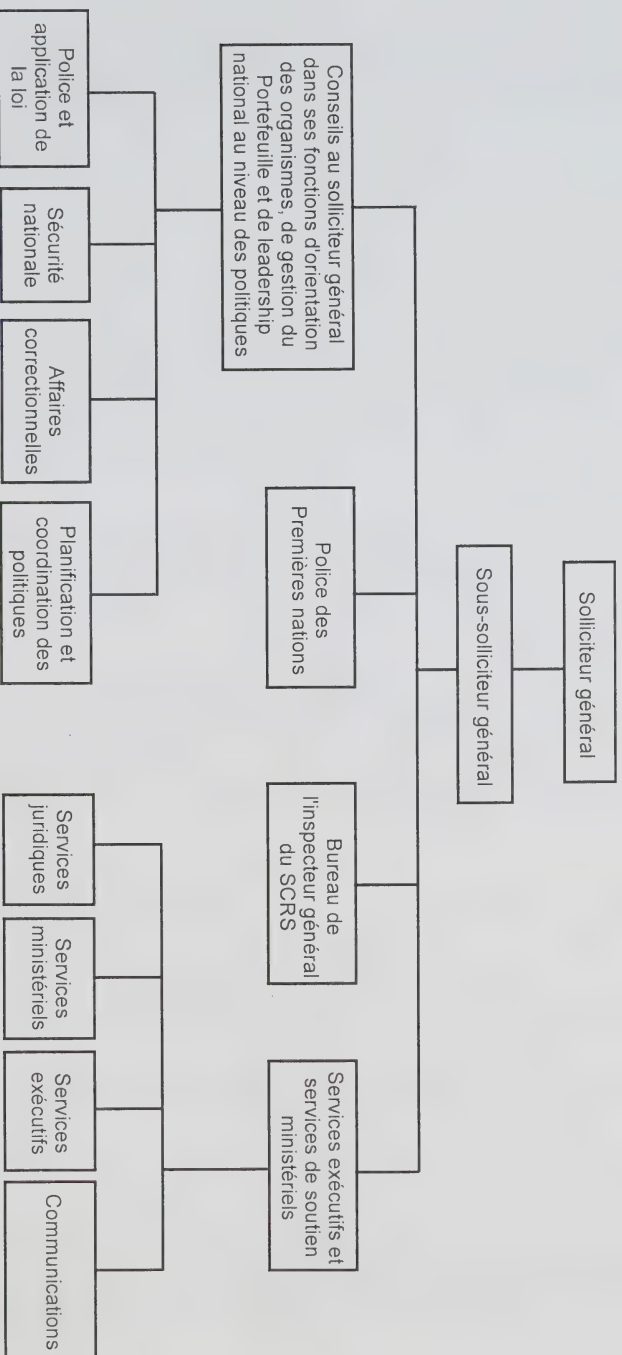
Sommaire des crédits approuvés

Autorisations pour 1996-1997 - Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

(millions de dollars)		Crédit (millions de dollars)	
		Budget des dépenses	Réel
		principal 1996-1997	1996-1997
45	Dépenses de fonctionnement	0,738	0,601
(1)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	0,050	0,039
Total pour le ministère		0,788	0,788

ORGANISATION PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ



Le Ministère fournit aussi des services de soutien administratif et de gestion à toutes les composantes du Programme et aux trois organes de surveillance du Portefeuille, soit : le Comité externe d'examen de la GRC, la Commission des plaintes du public contre la GRC et le Bureau de l'enquêteur correctionnel.

Secteurs d'activité

Pour réaliser son mandat et respecter les priorités stratégiques, le Ministère s'est doté des quatre secteurs d'activité suivants :

Conseils au solliciteur général dans ses fonctions d'orientation des organismes, de gestion du Portefeuille et de leadership national au niveau des politiques;
Programme des services de police des Premières nations;
Bureau de l'inspecteur général du SCRS;
Services exécutifs et services de soutien ministériels.

On a pris en compte ces secteurs d'activité dans la préparation de la partie III du Budget des dépenses principal du Ministère pour 1997-1998. En 1996-1997, la structure de préparation de rapports reposait sur les organisations au sein du Ministère. Le tableau de la page 10 illustre les rapports entre les secteurs d'activité et les organisations, et met en évidence les ressources utilisées pendant l'année financière 1996-1997.

Organisation

- renforcer les mesures d'application de la loi pour lutter contre le crime organisé, la contrebande et d'autres activités criminelles;
- élaborer des mesures plus efficaces pour les délinquants violents à risque élevé tout en appliquant, aux délinquants à risque faible, de sûres solutions de réchange à l'incarcération de manière à freiner le taux de croissance de la population carcérale;
- améliorer le système de justice applicable aux Autochtones au moyen de politiques et de programmes axés sur la collectivité et adaptés à la culture autochtone, dans les domaines de la police et des services correctionnels;
- protéger le pays contre le terrorisme et d'autres menaces à la sécurité nationale;
- accroître la sécurité publique et la prévention du crime grâce à des partenariats communautaires visant à réduire le crime et à améliorer les communications avec le public.

Le ministère du Solliciteur général est une organisation stratégique de petite taille qui s'occupe essentiellement de politiques. Son premier rôle consiste à appuyer le solliciteur général en le conseillant quant aux politiques et stratégies à appliquer en matière de police, de sécurité nationale, de services correctionnels et de mise en liberté sous condition. En outre, il est chargé en permanence des services de police des Premières nations. Alors que les organismes du Portefeuille détiennent des compétences sur le plan opérationnel, le Ministère élabore des politiques stratégiques et assure un soutien du point de vue de l'ensemble de l'administration publique fédérale.

Compte tenu du caractère sensible de l'action du Ministère, le partenariat est essentiel. Il va de soi que le Ministère doit travailler étroitement avec les organismes du Portefeuille ainsi qu'avec d'autres ministères fédéraux comme le ministère de la Justice, auquel incombe la responsabilité première des politiques de justice pénale à l'échelle fédérale. Le Ministère et les organismes entretiennent également des rapports approfondis avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, ainsi qu'avec les secteurs bénévole et privé. Cet accent sur les partenariats a favorisé une plus grande cohérence des politiques et un consensus dans tout le Portefeuille sur les priorités actuelles.

Le Ministère relève du sous-solliciteur général, et ses rôles et responsabilités découlent de la responsabilité du sous-solliciteur, qui consiste à conseiller et à soutenir le solliciteur général dans tous les aspects de son mandat, y compris la gestion du Portefeuille. Le sous-solliciteur général est le principal conseiller du ministre en ce qui concerne les politiques. En 1996-1997, le Ministère comptait environ 230 employés et ses dépenses s'élevaient à quelque 71,2 millions de dollars, dont une part de 50,1 millions de dollars était consacrée à la police des Premières nations.

Le Ministère contribue à promouvoir et à maintenir au Canada une société où tous les citoyens peuvent se sentir à l'abri de menaces à leur sécurité personnelle ou à la sécurité nationale, et protégés de toute atteinte à leurs droits et libertés.

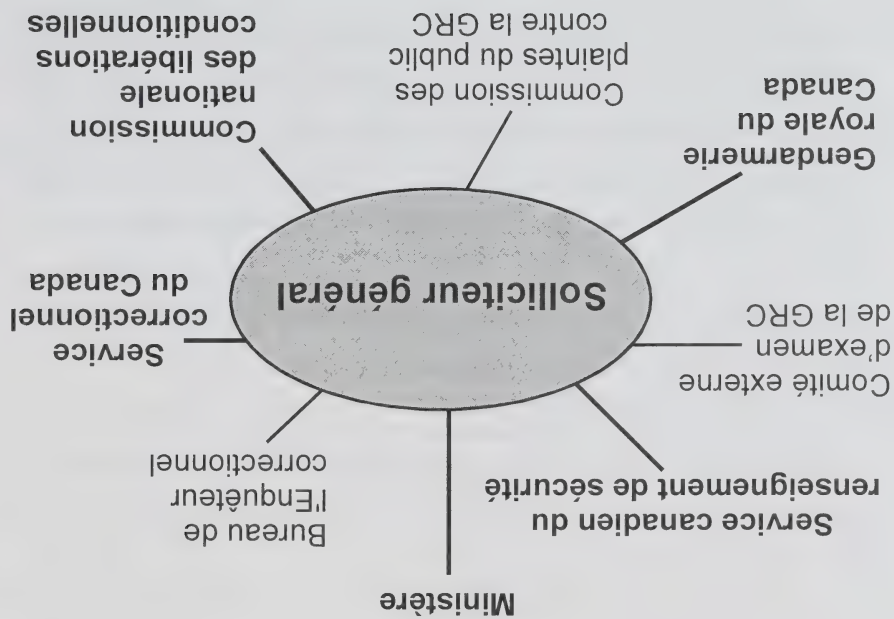
À cette fin, le Ministère conseille le solliciteur général et l'aide :

- à donner une orientation efficace aux organismes du Portefeuille ministériel;
- à accroître la cohérence des politiques et leur coordination du sein du Portefeuille;
- à exercer un leadership national stratégique à long terme dans les domaines de la police, de l'application de la loi, de la sécurité nationale, des services correctionnels et de la mise en liberté sous condition;
- à mettre en oeuvre la Politique sur la police des Premières nations en négociant, en administrant, en actualisant et en évaluant les accords tripartites en matière de police conclus avec les administrations des provinces, des territoires et des Premières nations;
- à répondre du Portefeuille devant le Parlement.

Priorités stratégiques

Les activités du Ministère sont guidées par cinq priorités stratégiques qui appuient les programmes de sécurité publique et de sécurité nationale du ministre et du gouvernement du Canada. Ces priorités stratégiques sont les suivantes:

Le portefeuille du Soliciteur général



- ministère ou de sa propre initiative.

d'une plainte émanant d'un délinquant ou présentée en son nom, à la demande du correctionnel est indépendant du SCC et peut instituer une enquête sur réception les délinquants individuellement ou en groupe. Le Bureau de l'enquêteur d'une personne sous son autorité ou exerçant des fonctions en son nom, qui touchent recommandations, actes ou omissions du commissaire du Service correctionnel, ou

Le Bureau de l'enquêteur correctionnel enquête sur des décisions,
- La Commission des plaintes du public contre la GRC assure un examen transparent, impartial et objectif des plaintes formulées par le public à l'égard de la conduite de membres de la GRC. La CPP donne des informations au public sur son mandat et ses services, examine les plaintes concernant la conduite de membres de la GRC, effectue des enquêtes, convoque des audiences publiques, établit des rapports dans lesquels elle énonce ses constatations et ses recommandations, et fait des recherches et élabore des principes directeurs pour améliorer le processus de traitement des plaintes.
- Le Comité externe d'examen de la GRC** examine certaines catégories de griefs qui lui sont soumis par la GRC ainsi que des appels faisant suite au renvoi ou à la rétrogradation de membres de la GRC ou à l'imposition de mesures disciplinaires graves. Le Comité, qui dépose tous les ans un rapport au Parlement, est un tiers neutre qui effectue un examen indépendant et impartial des cas qui lui sont soumis. Il peut, s'il le juge bon, ordonner des audiences, convoquer des témoins, faire prêter serment et recevoir des éléments de preuve ou des informations. Les conclusions et les recommandations du Comité ou du Comité sont envoyées aux parties et au commissaire de la GRC.
- La Commission nationale des libérations conditionnelles** est un organisme administratif indépendant qui accorde, refuse et contrôle la mise en liberté sous condition des délinquants incarcérés dans des pénitenciers fédéraux, et fait des recommandations au sujet de l'octroi de réhabilitations et de l'exercice de la prérogative royale de clémence. La CNLC assume les mêmes pouvoirs et responsabilités, sauf en ce qui concerne l'octroi de permissions de sortir, à l'égard des détenus sous responsabilité provinciale lorsque la province ou le territoire n'a pas sa propre commission des libérations conditionnelles.
- Le Service correctionnel du Canada** gère les peines des délinquants condamnés à deux ans d'emprisonnement ou plus et prépare ces derniers à se réinsérer dans la collectivité et à y jouer un rôle utile. Il fournit des services dans tout le pays, non seulement au sein des établissements correctionnels, mais aussi dans la collectivité.
- sécurité du Canada, fait rapport et donne des conseils au gouvernement au sujet de ces menaces; il fournit aussi des évaluations de sécurité.

Partie II : Aperçu du Portefeuille

Rôles et responsabilités du portefeuille du Solliciteur général

Au sein du gouvernement du Canada, le portefeuille du Solliciteur général est responsable des services de police et de l'application de la loi (y compris la police des Autochtones), de la sécurité nationale, des services correctionnels et du régime de mise en liberté sous condition.

Le Portefeuille se compose du Ministère et des quatre organismes suivants : la Gendarmerie royale du Canada (GRC), le Service canadien du renseignement de sécurité (SCRS), le Service correctionnel du Canada (SCC) et la Commission nationale des libérations conditionnelles (CNLC). Il compte également trois organes de surveillance, soit : le Comité externe d'examen de la GRC, la Commission des plaintes du public contre la GRC et le Bureau de l'enquêteur correctionnel. Ensemble, ces organismes disposent d'un budget de 2,5 milliards de dollars et comptent plus de 34 000 employés. Chaque organisme du Portefeuille, le SCRS excepté, prépare un rapport de rendement indiquant ses réalisations et principaux résultats.

Le Ministère, les organismes du Portefeuille et les organes de surveillance sont appelés, de façon collective et individuelle, à contribuer à la protection de la société et au maintien de la paix, de la justice et de la sécurité.

- Le **Ministère** aide et conseille le Solliciteur général dans la tâche qui lui incombe de donner une orientation aux organismes et de rendre des comptes au Parlement relativement à ces organismes, dans son rôle de chef de file national en ce qui concerne les activités fédérales en matière de police, de sécurité, de services correctionnels et de mise en liberté sous condition, ainsi que dans son rôle de ministre responsable de la police des Autochtones.
- La **Gendarmerie royale du Canada** est chargée de faire observer les lois canadiennes, de prévenir le crime et de maintenir l'ordre et la sécurité. La GRC remplit les fonctions suivantes : prévenir et déceler les infractions aux lois fédérales et faire les enquêtes appropriées; assurer le respect de la loi et le maintien de l'ordre, ainsi que prévenir et déceler les crimes dans les provinces, les municipalités et les territoires contractants et faire les enquêtes appropriées; fournir des services d'enquête et de protection à d'autres ministères et organismes fédéraux; aider tous les organismes canadiens d'application de la loi en assurant une formation policière spécialisée, ainsi que des services de recherche, de laboratoire médico-légal, d'identification et d'informatique.

- Le **Service canadien du renseignement de sécurité** mène des activités de renseignement de sécurité pour le gouvernement. Il recueille, analyse et conserve des informations et des renseignements sur des activités susceptibles de menacer la

Partie I : Message du Ministre

J'ai le plaisir de présenter le premier Rapport de rendement du ministre du Solliciteur général pour la période se terminant le 31 mars 1997.

Ce document porte sur les priorités stratégiques et les résultats du Ministère. Il tente de fournir une indication claire des orientations du Ministère et de la mesure dans laquelle ce dernier a atteint les résultats escomptés pour 1996-1997.

Le portefeuille du Solliciteur général est l'organisme fédéral chargé d'assurer la protection de la population et le maintien d'une société juste, pacifique et sûre. Le Ministère joue un rôle clé au sein du Portefeuille en formulant à mon intention des conseils stratégiques à l'appui de mes responsabilités de solliciteur général.

Au cours de l'année, le Ministère a porté d'importantes réalisations à son actif. Elles sont le fruit d'un partenariat étroit avec des intervenants clés des systèmes de justice pénale et de sécurité nationale. Par des consultations avec ses partenaires, le Ministère a continué de mettre au point des approches novatrices pour répondre, de façon rentable, aux besoins en matière de sécurité de toutes les Canadiennes et de tous les Canadiens.

Le Ministère est résolu à communiquer des renseignements clairs, utiles et opportuns sur ses plans de dépenses, ses priorités et ses réalisations - information qui porte surtout sur la mesure dans laquelle il respecte ses objectifs. Je suis d'avis qu'une information de meilleure qualité donnera lieu à un débat plus éclairé au Parlement et au sein de la population, à la prise de décisions plus judicieuses et, en dernière analyse, à un meilleur gouvernement.

Nous accueillerons avec plaisir vos réactions au sujet du présent rapport afin de pouvoir continuer de rendre les collectivités plus sûres grâce à un système de justice pénale plus vigoureux, qui répondra mieux aux attentes de la population canadienne.

Le rapport comprend un aperçu des organisations relevant du Portefeuille qui rendent des comptes au Parlement, directement ou par mon intermédiaire. Chaque organisme du Portefeuille, à l'exception du SCRS, établit son propre rapport de rendement qui est présenté au Parlement.

Table des matières

PARTIE I : MESSAGE DU MINISTRE.....	1
PARTIE II : APERÇU DU PORTEFEUILLE	2
PARTIE III : APERÇU DU MINISTÈRE.....	5
Rôles et responsabilités.....	5
Priorités stratégiques.....	5
Organisation.....	6
Secteurs d'activité	7
PARTIE IV : RENDEMENT DU MINISTÈRE	9
A. Attentes en matière de rendement.....	9
Résumé des attentes en matière de rendement.....	9
Besoins de ressources par organisation et par secteur d'activité.....	10
Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles, 1996-1997, par catégorie et par secteur d'activité.....	11
Dépenses du Ministère prévues et réelles par secteur d'activité.....	12
B. Réalisations en matière de rendement.....	13
Résumé du rendement du Ministère, 1996-1997	13
Rendement des secteurs d'activité.....	15
C. Principaux examens	24
PARTIE V : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	26
A. Liste des rapports exigés par la loi et des rapports ministériels.....	26
B. Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires.....	27
C. Tableaux financiers récapitulatifs	28
Sommaire des crédits approuvés.....	28
Paielements de transfert par secteur d'activité.....	29
Eléments du passif éventuel.....	29
Lois appliquées par le ministère du Solliciteur général.....	30

Solliciteur général Canada

Rapport de rendement

Pour la période
se terminant le
31 mars 1997



L'hon. Andy Scott, C.P., député
Solliciteur général du Canada

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une proposition afin de répartir le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget des dépenses principal* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*. Elle a également ordonné aux 78 ministères et organismes de présenter ces rapports dans le cadre d'un projet pilote.

Cette décision découle des travaux entrepris par le Secrétaire du Conseil du Trésor et 16 ministères pilotes pour donner suite aux engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses et de moderniser la préparation de cette information. Ces démarches visant à mieux cibler les résultats et à rendre plus transparente l'information fournie au Parlement s'insèrent dans une initiative plus vaste intitulée "Repenser le rôle de l'État".

Ce *Rapport ministériel sur le rendement* répond aux engagements du gouvernement et tient compte des objectifs fixés par le Parlement d'accroître la responsabilisation touchant les résultats. Il couvre la période se terminant le 31 mars 1997 et compare le rendement aux plans présentés par le ministère dans sa *Partie III du Budget des dépenses principal* de 1996-1997.

Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessiteront un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. S'acquitter des diverses exigences que comporte la gestion axée sur les résultats – préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et faire rapport sur les réalisations – constitue une composante de base. Les programmes du gouvernement fonctionnent dans des environnements en évolution constante. Étant donné la vogue des partenariats, la prestation de services confiée à des tiers et d'autres alliances, il faudra relever les défis de savoir à qui imputer les responsabilités dans les rapports sur les résultats. Les rapports de rendement et leur préparation doivent faire l'objet de surveillance afin de garantir qu'ils demeurent crédibles et utiles.

Le présent rapport correspond à une étape supplémentaire de ce processus permanent. Le gouvernement entend perfectionner et mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découlera de l'expérience acquise au cours des prochaines années et des précisions que les utilisateurs fourniront au fur et à mesure sur leurs besoins en information. Par exemple, la capacité de communiquer les résultats par rapport aux coûts est limitée pour le moment, bien que cet objectif demeure intact.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/tkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Revue gouvernementale et services de qualité
Secrétariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada

K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042 - Télécopieur : (613) 957-7044



©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada 1997
En vente au Canada chez
votre librairie local
ou par la poste auprès du
Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9
N° de catalogue BT31-4/74-1997
0-660-60360-8



45 19

Solliciteur général Canada

Pour la période
se terminant
le 31 mars 1997

Présentation améliorée des rapports
au Parlement – Document pilote

Canada

